



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

# PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SWASTA DI KECAMATAN BUKIT RAYA KOTA PEKANBARU

## TESIS

Diajukan untuk melengkapi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister  
Pendidikan (M.Pd) Pada Program Studi Pendidikan Agama Islam  
Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam



OLEH:

**NASRULLAH**  
**NIM. 21890111622**

**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**  
**SULTAN SYARIF KASIM RIAU**  
**1441 H/2020**



KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
**PASCASARJANA**  
**كلية الدراسات العليا**  
**THE GRADUATE PROGRAMME**

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 PO.BOX. 1004  
Phone & Facs, (0761) 858832, Site : pps.uin-suska.ac.id E-mail : pps@uin-suska.ac.id

## Lembaran Pengesahan

Nama : Induk Mahasiswa  
Jenis Kelamin : Akademik  
Jumlah : 1

Tim Penguji

Nasrullah

21890111622

M.Pd (Magister Pendidikan)

Pengaruh Kemampuan Manajerial dan gaya  
Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja  
guru sekolah Menengah Pertama-(SMP) Swasta di  
Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru

Dr. Idris, M.Ed.

Penguji I / Ketua

Dr. H. Masrun. MA

Penguji II /Sekretaris

Prof. Dr. Amril. M., MA

Penguji III

Dr. Sri Murhayati, M.Ag

Penguji IV

Tanggal Ujian/Pengesahan

20 Juli 2020.

## PENGESAHAN PENGUJI

Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku Tim Penguji Tesis, mengesahkan dan menyetujui bahwa Tesis yang berjudul **“pengaruh kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama swasta di kecamatan bukit raya kota pekanbaru”** yang ditulis oleh:

Nama : Nasrullah  
NIM : 217890111622  
Jurusan : Pendidikan Agama Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diujikan dan diperbaiki sesuai dengan saran Tim Penguji Tesis Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau. Pada tanggal 20 Juli 2020.

Penguji III

Prof. Dr. Amril. M, MA  
NIP. 195612311986031042

Tgl. 26 Agus 2020

Penguji IV

Dr. Sri Murhayati, M.Ag.  
NIP. 197401032000032001

Tgl. 25/ Agus 2020

Mengetahui,  
Ketu Program Studi Pendidikan Agama Islam

Dr. Andi Murniati, M.Pd.  
NIP. 196508171994022001

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta dilindungi Undang-Undang UIN Suska Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**PENGESAHAN PEMBIMBING**

Kami yang bertanda tangan dibawah ini, selaku pembimbing Tesis mengesahkan dan menyetujui bahwa Tesis yang berjudul **“Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Swasta di Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru”** yang ditulis oleh saudara:

Nama : Nasrullah  
NIM : 217890111622  
Jurusan : Pendidikan Agama Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diperbaiki sesuai dengan saran Tim Pembimbing Tesis Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau yang telah diujikan pada tanggal 20 juli 2020.

Pembimbing I

**Dr. Abu Anwar, M. Ag**  
NIP. 196708171994021001



Tgl. 27 Agustus 2020

Pembimbing II

**Dr. Tuti Andriani, S. Ag., M. Pd**  
NIP.197503142007102001



Tgl. 27 Agustus 2020

Mengetahui  
Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam



**Dr. Andi Murniati, M.Pd**  
NIP. 196508171994022001



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## PERSETUJUAN

Kami yang bertanda tangan dibawah ini, selaku pembimbing tesis dengan ini menyetujui bahwa Tesis yang berjudul **“Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Swasta di Kota Pekanbaru”** yang ditulis oleh:

Nama : Nasrullah  
NIM : 217890111622  
Jurusan : Pendidikan Agama Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

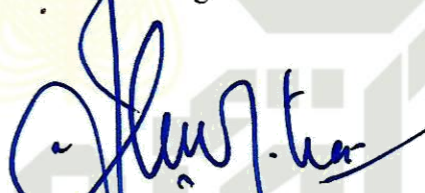
Untuk Diajukan Dalam Sidang Munaqasyah Tesis Pada Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

Tanggal: 20 Juni 2020  
Pembimbing I



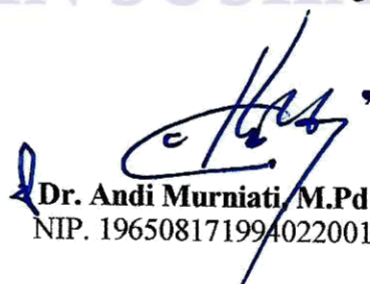
Dr. Abu Anwar, M. Ag  
NIP. 196708171994021001

Tanggal: 20 Juni 2020  
Pembimbing II



Dr. Tati Andriani, S. Ag., M. Pd  
NIP. 197503142007102001

Mengetahui  
Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam



Dr. Andi Murniati, M. Pd  
NIP. 196508171994022001

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Dr. ABU ANWAR, M. Ag**  
DOSEN PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

**NOTA DINAS**

Hal : Tesis Saudara  
Nasrullah

Kepada Yth,  
**Direktur Program Pascasarjana**  
UIN Suska Riau  
Di-  
Pekanbaru

*Assalamu 'alaikum Wr, Wb.*

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan terhadap isi tesis saudara:

Nama : Nasrullah  
NIM : 217890111622  
Jurusan : Pendidikan Agama Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Swasta di Kota Pekanbaru

Maka dengan ini dapat disetujui untuk diuji dan diberikan penilaian, dalam sidang uji Tesis Program Pascasarjana UIN Suska Riau.

*Wassalamu 'alaikum Wr, Wb.*

Pekanbaru, 20 Juni 2020  
Pembimbing I,



**Dr. Abu Anwar, M. Ag**  
NIP. 196708171994021001

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Dr. TUTI ANDRIANI, S. Ag., M.Pd**  
DOSEN PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

**NOTA DINAS**

Hal : Tesis Saudara  
Nasrullah

Kepada Yth,  
**Direktur Program Pascasarjana**  
UIN Suska Riau  
Di-  
Pekanbaru

*Assalamu 'alaikum Wr, Wb.*

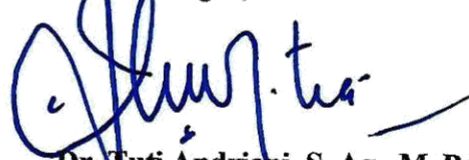
Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan terhadap isi tesis saudara:

Nama : Nasrullah  
NIM : 217890111622  
Jurusan : Pendidikan Agama Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Swasta di Kota Pekanbaru

Maka dengan ini dapat disetujui untuk diuji dan diberikan penilaian, dalam sidang uji Tesis Program Pascasarjana UIN Suska Riau.

*Wassalamu 'alaikum Wr, Wb.*

Pekanbaru, 20 Juni 2020  
Pembimbing II,



**Dr. Tuti Andriani, S. Ag., M. Pd**  
NIP. 197503142007102001





© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



UIN SUSKA RIAU

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah lillahi rabbil a'lam. Segala puji bagi Allah Tuhan semesta Alam, yang telah melimpahkan rahmat dan inayah kepada kita semua, Shalawat dan salam buat junjungan alam Nabi Muhammad SAW sebagai rasul pembawa kebenaran menyelamatkan ummat dari zaman jahiliyyah, keteladannya menjadi contoh terbaik dari masa ke masa.

Berkat limpahan rahmat-Nya penulis mampu menyelesaikan dan menyusun tesis ini dengan judul “Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Swasta di Kota Pekanbaru”.

Dalam penyusunan tesis, banyak hambatan yang penulis hadapi, namun penulis menyadari bahwa kelancaran dalam penyusunan tesis ini tidak lain berkat bantuan, dorongan, motivasi, dan saran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Bapak. Prof. Dr. H. Akhmad Mujahidin, S.Ag., M.Ag.
2. Direktur PPs Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Bapak. Prof. Dr. Afrizal, MA.
3. Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam Ibu Dr. Andi Murniati, M.Pd yang telah melayani keperluan mahasiswa selama mengikuti proses perkuliahan.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Bapak Dr. Abu Anwar, M. Ag. Pembimbing 1 dan Ibu Dr. Tuti Andriani, S.Ag. M. Pd. Sebagai Pembimbing 2 yang telah banyak memberikan bimbingan kepada penulis.
5. Seluruh Civitas Akademika di lingkungan UIN, khususnya teman-teman se angkatan, yang banyak memberi semangat kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
6. Kepala sekolah dan Majelis guru di SMP Swasta di Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru yang sudah memfasilitasi dan membantu peneliti selama proses penelitian.
7. Kedua orang tua, Usman (ayah), Normah (ibu) yang saya cintai, membesarkan, mengasuh, dan mendidik buah hati nya ini dengan penuh kasih sayang.
8. Kepada istri tercinta Ainun Nurain Nurdin Amd. Farm yang selalu mendampingi dan memberikan semangat serta motivasi kepada penulis dalam penyelesaian Tesis ini.

Atas kebaikan dan jasa-jasanya, penulis ucapkan banyak terima kasih dengan mengucapkan doa jazakumullah ahsanul jaza'i, semoga Allah Swt membalas segala kebaikan semuanya dengan balasan yang baik dan penulis berharap semoga tesis ini dapat bermamfaat. Aamiin.

Akhirnya, hanya kepada Allah Swt semata penulis memohon pertolongan dan berikan kemudahan atas segalanya

Pekanbaru, 20 Juni 2020

**Nasrullah**





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**DAFTAR ISI**

**HALAMAN JUDUL**

**PENGESAHAN PENGUJI**

**PENGESAHAN PEMBIMBING**

**PERSETUJUAN KETUA PRODI**

**NOTA DINAS PEMBIMBING I**

**NOTA DINAS PEMBIMBING II**

**SURAT PERNYATAAN**

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI .....</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRAK 3 BAHASA .....</b>	<b>xii</b>

**BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Permasalahan Penelitian .....	8
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	9
D. Mamfaat penelitian .....	9

**BAB II LANDASAN TEORITIS**

A. Kemampuan Manajerial .....	11
B. Gaya Kepemimpinan .....	60
C. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	76
D. Konsep Kinerja Guru .....	86



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

E. Penelitian Yang Relevan .....	100
F. Konsep Operasional.....	101
G. Kerangka Berfikir .....	106
H. Hipotesis Penelitian .....	108

**BAB III METODO PENELITIAN**

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	110
B. Waktu dan Lokasi Penelitian .....	110
C. Populasi dan Sampel .....	110
D. Teknik Pengumpulan Data .....	111
E. Teknik Analisis Data .....	118

**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Temuan Umum Penelitian .....	125
B. Penyajian Data .....	135
C. Analisis dan Pembahasan .....	142

**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	172
B. Saran .....	173

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Indikator Gaya Kepemimpinan .....	70
Tabel 2.2	Jabaran Kompetensi Kepala Sekolah .....	82
Tabel 2.3	Konsep Operasional Variabel .....	101
Tabel 3.1	Data SMP Kecamatan Bukit Raya .....	110
Tabel 3.2	Kriteria Penilaian Angket Skala Likert .....	112
Tabel 3.3	Klasifikasi TCR .....	112
Tabel 3.4	Proporsi Realibitas Angket .....	118
Tabel 4.1	Keadaan Guru SMP Bunayya .....	128
Tabel 4.2	Keadaan Siswa SMP Bunayya .....	129
Tabel 4.3	Keadaan Guru SMP Juara.....	132
Tabel 4.4	Keadaan Siswa SMP Juara .....	132
Tabel 4.5	Keadaan Guru SMP PGRI .....	134
Tabel 4.6	Keadaan Siswa SMP PGRI .....	134
Tabel 4.7	Rangkuman Analisis Data Deskriptif .....	135
Tabel 4.8	Tingkat Pencapaian Responden Kemampuan Manajerial .....	136
Tabel 4.9	Tingkat Pencapaian Responden Gaya Kepemimpinan .....	138
Tabel 4.10	Tingkat Pencapaian Responden Kinerja Guru .....	140
Tabel 4.11	Hasil Uji Validitas Angket Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah .....	142
Tabel 4.12	Hasil Uji Validitas Angket Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah .....	143
Tabel 4.13	Hasil Uji Validitas Angket Kinerja Guru .....	143
Tabel 4.14	Hasil Uji Reliabilitas Angket terkait Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah .....	144



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 4.15	Hasil Uji Reliabilitas Angket Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah .....	145
Tabel 4.16	Hasil Uji Normalitas Data dengan Sirmonov-kologrof .....	149
Tabel 4.17	Hasil Uji Linearitas Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Guru .....	150
Tabel 4.18	Hasil Uji Linearitas Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Prestasi Kinerja Guru .....	151
Tabel 4.19	Hasil Uji Asumsi Multikolinieritas .....	152
Tabel 4.20	Hasil Pengujian Hipotesis kemampuan manajerial .....	153
Tabel 4.21	Hasil Pengujian F Kemampuan Manajerial .....	154
Tabel 4.22	Hasil Uji Koefesien Kemampuan manajerial terhadap kinerja guru .....	154
Tabel 4.23	Hasil Uji Hipotesis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru .....	155
Tabel 4.24	Hasil Pengujian F Gaya Kepemimpinan.....	156
Tabel 4.25	Hasil Uji Koefesien Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru .....	156
Tabel 4.26	Hasil Uji Regresi Berganda .....	157
Tabel 4.28	Hasil Uji Matrik Korelasi Variabel .....	159
Tabel 4.27	Hasil Pengujian F .....	160
Tabel 4.28	Hasil Uji Kofesien Diterminasi .....	161

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Siklus Kegiatan Manajemen .....	22
Gambar 2.2	Struktur Organisasi .....	40
Gambar 2.3	Ilustrasi Penggorganisian .....	42
Gambar 2.4	faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi (kopelmen) .....	96
Gambar 2.5	Kerangka Pemikiran Teoritis .....	107
Gambar 4.1	Normal Probabilty Plot Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Guru .....	147
Gambar 4.2	Normal Probabilty Plot Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru .....	148
Gambar 4.3	Normal Probabilty Plot Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru .....	148
Gambar 4.4	Histogram Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Guru .....	155
Gambar 2.5	Histogram Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru .....	157
Gambar 2.6	Histogram Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru .....	161



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Angket Penelitian tentang Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	
Lampiran 2.	Angket Penelitian tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah	
Lampiran 3.	Angket Penelitian tentang Kinerja Guru	
Lampiran 4.	Hasil Validitas dan Reliabilitas Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dengan SPSS	141
Lampiran 5.	Hasil Validitas dan Reliabilitas Gaya Kepemimpinan	
Lampiran 6.	Hasil Validitas dan Reliabilitas Kinerja Guru	14
Lampiran 7.	Rekapitulasi Angket Penelitian Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	
Lampiran 8.	Rekapitulasi Angket Penelitian tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	
Lampiran 9.	Rekapitulasi Angket Penelitian tentang Kinerja Guru	
Lampiran 10.	Tabulasi Responden Kemampuan Manajerial	
Lampiran 11.	Tabulasi Responden Gaya Kepemimpinan	
Lampiran 12.	Tabulasi Responden Kinerja Guru	
Lampiran 13.	Normalitas Data	14
Lampiran 14.	Hasil Pengujian Regresi (Uji F) dengan SPSS	14
Lampiran 15.	Distribusi $F_{tabel}$	
Lampiran 16.	Dokumentasi Penelitian	
Lampiran 17.	Sertifikat Bahasa Inggris	
Lampiran 18.	Sertifikat Bahasa Arab	
Lampiran 19.	Surat Izin Kegiatan Penelitian Tesis	
Lampiran 20.	Surat Rekomendasi Izin Kegiatan Penelitian Tesis dari Pemerintah Provinsi	
Lampiran 21.	Surat Rekomendasi Izin Kegiatan Penelitian Tesis dari Pemerintah Dinas Pendidikan	





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

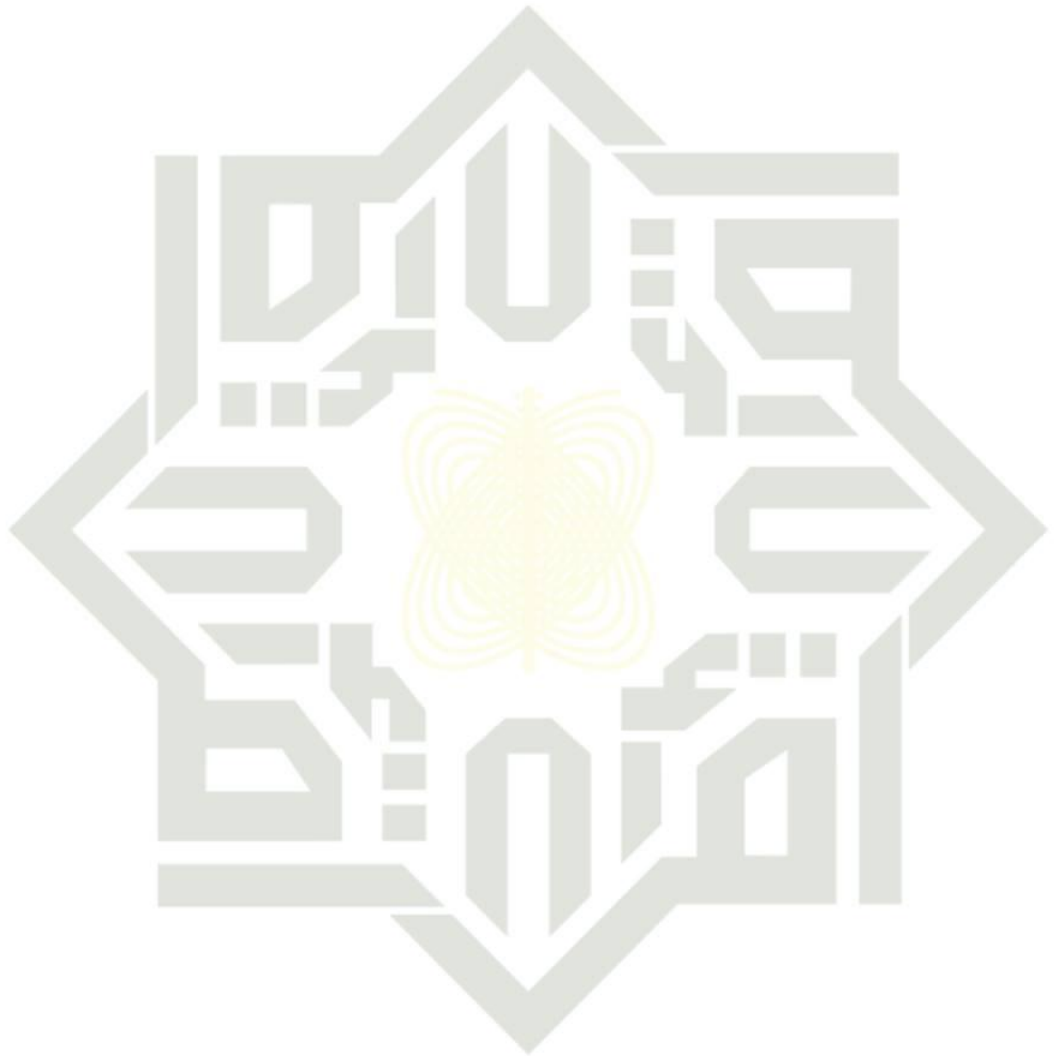
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lampiran 22. Surat Keterangan Melakukan Kegiatan Penelitian Tesis di SMP Swasta Kecamatan Bukit Raya

Lampiran 23. Kartu Konsultasi Bimbingan

Lampiran 24. Kartu Kontrol Mengikuti Seminar Tesis

Lampiran 25. Biodata Penulis



UIN SUSKA RIAU

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pengalihan huruf Arab-Indonesia dalam naskah ini di dasarkan atas Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Indonesia, tanggal 22 Januari 1988, No. 158/1987 dan 0543.b/U/1987, sebagaimana yang tertera dalam buku Pedoman Transliterasi Bahasa Arab (*A Guide to Arabic Transliteration*), INIS Fellow 1992.

### A. Konsonan

Arab	Latin	Arab	Latin
ا	a	ط	Th
ب	B	ظ	Zh
ت	T	ع	‘
ث	Ts	غ	Gh
ج	J	ف	F
ح	H	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Dz	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	Sy	ع	‘
ص	Sh	ي	Y
ض	Dl		

### B. Vokal, panjang dan diftong

Setiap penulisan bahasa Arab dalam bentuk tulisan latin vokal *fathah* ditulis dengan “a”, *kasrah* dengan “i”, *dlomah* dengan “u”, sedangkan bacaan panjang masing-masing ditulis dengan cara berikut:

Vokal (a) panjang= Â misalnya قال menjadi qâla

Vokal (i) panjang= î misalnya قيل menjadi qîla

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Vokal (u) panjang = Ū misalnya دُونْ menjadi dūna

Khusus untuk bacaan ya' nisbat, maka tidak boleh digantikan dengan “i”, melainkan tetap ditulis dengan “iy” agar dapat menggambarkan ya' nisbat diakhirnya. Begitu juga untuk suara diftong, wawu dan ya' setelah *fathah* ditulis dengan ”aw” dengan “ay”. Perhatikan contoh berikut:

Diftong (aw) = و misalnya قَوْلْ menjadi qawlun

Diftong (ay) = ي misalnya خَيْرْ menjadi khayrun

#### ٢٠١ Ta' marbûthah (ة )

*Ta' marbuthah* ditransliterasikan dengan “t” jika berada ditengah kalimat, tetapi apabila Ta' marbuthah tersebut berada diakhir kalimat, maka ditransliterasikan dengan menggunakan “h” misalnya الرسالة للمدرسة menjadi *al-risalat li al-madrasah*, atau apabila berada ditengah-tengah kalimat yang berdiri dari susunan *mudlaf* dan *Mudlaf ilayh*, maka ditransliterasikan dengan menggunakan *t* yang disambungkan dengan kalimat berikutnya, misalnya في رحمة الله menjadi *fi rahmatillah*.

#### D. Kata Sandang dan Lafdz al-Jalâlah

Kata Sandang berupa “al” (ال) ditulis dengan huruf kecil, kecuali terletak diawal kalimat, sedangkan “al” dalam lafadh jalâlah yang berada ditengah-tengah kalimat yang disandarkan (*idhafah*) maka dihilangkan. Perhatikan contoh-contoh berikut ini:

1. Al-Imâm al-Bukhâriy mengatakan...
2. Al-Bukhâriy dalam muqaddimah kitabnya menjelaskan...
3. Masyâ' Allâh kâna wa mâ lam yasya' lam yakun.

UIN SUSKA RIAU



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## ABSTRAK

**Nasrullah (2020): Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Swasta di Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

Penelitian ini bertujuan untuk melihat dan menganalisa apakah ada pengaruh, (1) Kemampuan Manajerial terhadap kinerja Guru, (2) Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru, (3) dan Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah secara bersama-sama Terhadap Kinerja Guru SMP Swasta di Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh Guru SMP Swasta di Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru yang berjumlah 51 orang. Dalam pengambilan sampel peneliti menggunakan metode pengambilan sampling jenuh, teknik sampling ini mengambil jumlah sampel sebanyak jumlah sampel yang penulis tentukan, dikarenakan area tempat penelitian jumlah guru nya terbatas. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik angket, data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan analisis regresi sederhana Yaitu  $Y=a+bX$ . (X1) Hasil penelitian ini menunjukkan R Square sebesar 0,384 atau 38,4%. Nilai ini dapat diartikan bahwa perubahan kinerja guru oleh perubahan variabel kemampuan manajerial sebesar 38,4%. (X2) Hasil penelitian ini menunjukkan R Square sebesar 0,431 atau 43,1%. Nilai ini dapat diartikan bahwa perubahan kinerja guru oleh perubahan variabel Gaya kepemimpinan sebesar 43,1 %. Untuk uji regresi berganda yaitu  $Y=a+b_1X_1+b_2X_2$ . Hasil Penelitian ini menunjukkan nilai  $R^2$  (koefisien determinasi) atau R Square sebesar 0,520 atau 52,0%. Nilai ini dapat diartikan bahwa perubahan kinerja guru oleh perubahan nilai variabel bebas kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan sebesar 52,0% sedangkan 48,0% ditentukan oleh perubahan faktor lainnya.

**Kata Kunci** : Kemampuan Manajerial, Gaya kepemimpinan, dan Kinerja guru

UIN SUSKA RIAU

**Nasrullah (2020): The Influence of Managerial Ability and Principals' Leadership Style on the Performance of Private Middle School Teachers in the Bukit Raya District of Pekanbaru City**

This study aims to see and analyze whether there is an influence of (1) Managerial Ability on Teachers' Performance, (2) Leadership Style on Teachers' Performance, (3) and Managerial Ability and Principals' Leadership Style collectively on the Performance of Private Junior High School Teachers in Bukit Raya District, Pekanbaru City. The population in this study was all private junior high school teachers in Bukit Raya, Pekanbaru City that consisted of 51 people. In taking the sample, the researcher used the saturated sampling method. This sampling technique took the number of samples as much as the number of samples that the authors specified, because the research location had limited number of teachers. Data collection was performed using a questionnaire technique. The collected data were analyzed by using simple regression analysis that is  $Y = a + bX$ . For the first research question (X1), The results of this study indicate that the R Square is 0.384 or 38.4%. By this value, it can be inferred that changes in teacher performance by changes in managerial ability variables are 38.4%. For the second research question (X2), the results of this study indicate R Square of 0.431 or 43.1%. By this value, it can be inferred that changes in teacher performance by changes in the leadership style variable are 43.1%. For the multiple regression test, it is  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ . The results of this study indicate the value of  $R^2$  (coefficient of determination) or R Square of 0.520 or 52.0%. By this value, it can be interpreted that changes in teachers' performance by changes in the value of the independent variables of managerial ability and leadership style are 52.0%, while 48.0% is determined by changes in other factors.

**Keywords:** managerial abilities, leadership styles, teacher performance

## ملخص

نصر الله (٢٠٢٠) : تأثير القدرة الإدارية ونمط القيادة لدى مدير المدرسة في أعمال المدرس بالمدرسة المتوسطة بمديرية بوكيت راي مدينة بكنبارو

يهدف البحث لمعرفة وتحليل القدرة الإدارية لدى مدير المدرسة وأثرها في أعمال المدرس، ونمط قيادته فيها، وتأثير قدرة إدارة المدير ونمط قيادته أعمال المدرس بالمدرسة المتوسطة بمديرية بوكيت راي مدينة بكنبارو. أما المجتمع لهذا البحث فهو جميع المدرسين بتلك المدرسة كان عددهم ٥١ شخصا. وقد استخدم الباحث طريقة العينة المشبعة لنيل البيانات. وأخذ الباحث عدد العينة حسب ما كتب، لأن عدد المدرسين بهذه المدرسة محدد. وقام الباحث بجمع البيانات عن طريقة الاستبيان، وحللها الباحث بتحليل الانحدار البسيطة أي  $Y = a + bX$ . (X1) وأشارت نتيجة البحث أن قيمة R Square هي ٠,٣٨٤ أي ٣٨,٤٪. وبمعنى أن قيمة أعمال المدرس التي أثرها تغير القدرة الإدارية حوالي ٣٨,٤٪. (X2) وأشارت نتيجة البحث أن R Square ٠,٤٣١ أي ٤٣,١٪. وهذه تدل على أن قيمة أعمال المدرس التي أثرها تغير نمط القيادة حوالي ٤٣,١٪. وأما اختبار الانحدار الخطي فهي  $Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$ . وأشارت أيضا أن إنتاج  $R^2$  (koefisien determinasi) أو R Square حوالي ٠,٥٢٠ أي ٥٢,٠٪. وهذه النتيجة تدل على أن تغير أعمال المدرس التي أثرها تغير نتيجة القدرة الإدارية ونمط القيادة كالمتغيري الحري ٥٢,٠٪، وأما ٤٨,٠٪ ما أثرها العوامل الأخرى.

الكلمات الأساسية : القدرة الإدارية، نمط القيادة، أعمال المدرس



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Kinerja (*performance*) secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh seseorang didalam organisasi. Kinerja juga sebagai gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi.

Kinerja guru merupakan salah satu komponen penting dalam peningkatan kualitas pendidikan, yang akan berimbas pada kualitas sumber daya manusia di indonesia. Kinerja guru tidak hanya berpengaruh terhadap hasil kegiatan belajar mengajar di sekolah, tetapi juga turut menentukan masa depan anak bangsa melalui pendidikan.

Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan kualitas pendidikan, Karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan atau pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah.

Kualitas kinerja guru sampai saat ini masih tetap menjadi persoalan serius, keberadaan guru dinilai oleh sebagian kalangan jauh dari kinerja yang distandarkan. Guru tidak hanya sebatas menstranser ilmu saja tetapi perlu memberikan contoh teladan yang digambarkan dengan perilaku guru dalam kehidupan sehari-hari . Pendidikan harus mampu menghasilkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Oleh karena itu, untuk mewujudkan tujuan tersebut maka diperlukan tenaga pendidik yang memiliki kinerja tinggi.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

Namun kenyataannya tidak setiap guru memiliki kinerja tinggi. Rendahnya kinerja guru tentu berpengaruh terhadap kualitas peserta didik.

Berdasarkan data Balitbang Depdiknas 2011, persentase guru menurut kelayakan mengajar dalam tahun 2010-2011 di berbagai satuan pendidikan sebagai berikut: untuk SD yang layak mengajar hanya 26,83% (negeri) dan 28,94% (swasta), untuk SMP 54,12% (negeri) dan 60,99% (swasta), untuk SMA 65,29% (negeri) dan 64,73% (swasta), serta untuk SMK yang layak mengajar 55,49% (negeri) dan 58,26% (swasta) (Data Balitbang Depdiknas, 2011).<sup>1</sup>

Data tersebut menggambarkan bahwa sebagian besar guru dinilai tidak memiliki kelayakan untuk mengajar. Kinerja (profesionalisme) guru masih dianggap belum memadai dan salah satu faktor yang menyebabkan rendahnya kemampuan profesional guru adalah buruknya keterampilan mengajar guru di kelas.

Berdasarkan pengamatan awal yang penulis lakukan di sekolah, penulis menemukan kinerja guru terkesan kurang optimal. masih banyak guru yang belum melaksanakan tugasnya secara maksimal, seperti : (1) tidak mempersiapkan RPP dalam mengajar, (2) kurang disiplin, (3) masih ada guru yang datang terlambat, (4) semangat kerja yang menurun, (5) masih adanya guru belum menyelesaikan administrasinya tepat waktu, hanya dipersiapkan ketika pengawas atau kepala sekolah melakukan supervisi (6) kurangnya

<sup>1</sup> Englasari. Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 6 No. 2 Juni 2017 di akses pada tanggal 09 agustus 2020.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

#### State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

inisiatif guru dalam mengembangkan kemampuan dirinya.(7) mengajar asal-asalan yang penting masuk kelas menyampaikan materi.

Menurut Muhlisin, pada prinsipnya guru memiliki potensi yang cukup tinggi untuk berkreasi guna meningkatkan kinerjanya. Namun potensi yang dimiliki guru untuk berkreasi sebagai upaya meningkatkan kinerjanya tidak selalu berkembang secara wajar dan mudah disebabkan adanya pengaruh dari berbagai faktor baik yang muncul dalam pribadi guru itu sendiri maupun yang terdapat di luar pribadi guru.<sup>2</sup>

Faktor yang muncul dari individu (Guru) yang terdiri atas : pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan, nilai-nilai, serta sikap. Faktor eksternal. Karakteristik organisasi kebijakan sekolah. Selain diatur oleh kebijakan pemerintah, sesungguhnya sebagian besar ditentukan oleh aktifitas kepala sekolah. Kepala sekolah selaku manajer mempunyai tugas menyusun perencanaan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, mengarahkan, mengevaluasi serta menentukan kebijakan. Kepala sebagai pemimpin dituntut untuk membuat bawahan bekerja dengan senang dan sukarela melaksanakan tugasnya. Dalam praktiknya untuk menciptakan suasana kerja yang sesuai dengan bawahan tidak seperti yang diharapkan.

Faktor yang kemampuan manajerial kepala sekolah sebagai manajer. Kemampuan manajerial merupakan hal penting dalam upaya pencapaian tujuan organisasi yang dilakukan dengan memberdayakan sumber daya secara

<sup>2</sup> Muhlisin. 2008. Profesionalisme Kinerja Guru Menyongsong Masa Depan. (Online). Diakses Tanggal 20 maret 2020.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

efektif. Tinggi dan rendahnya kualitas kinerja guru tidak bisa dipisahkan dari faktor ini. Kemampuan manajerial kepala sekolah adalah kesanggupan dan kecakapan yang dimiliki oleh kepala sekolah untuk memimpin di sekolah berdasarkan prosedur dan persyaratan yang berlaku.

Dalam konteks manajemen kemampuan manajerial menurut Euis Karwati dan Donni Juni Priansa menjelaskan peran dan tugas kepala sekolah sebagai manajer dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam menyusun program di sekolah, kemampuan menyusun organisasi kepegawaian yang tepat, kemampuan menggerakkan staf untuk lebih giat dalam melaksanakan tugas, kemampuan mengoptimalkan semua sumberdaya yang dimiliki oleh sekolah.<sup>3</sup>

Faktor Gaya kepemimpinan kepala sekolah, kepemimpinan merupakan kunci keberhasilan suatu sekolah dalam mewujudkan visi dan misi sekolah. Keberhasilan suatu sekolah terletak pada efisiensi dan efektivitas kepemimpinan seorang Kepala Sekolah. Masalah kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan peran yang menuntut persyaratan kualitas kepemimpinan yang efektif dan efisien. Bahkan telah berkembang menjadi tuntutan yang meluas dari masyarakat, sebagai kriteria keberhasilan sekolah diperlukan adanya kepemimpinan Kepala Sekolah yang berkualitas.

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang dilakukan pimpinan dalam mempengaruhi pegawai agar bersedia melakukan pekerjaan yang telah ditetapkan untuk mencapai sasaran sekolah. Gaya kepemimpinan dapat

<sup>3</sup> Karwati, Euis dan Donni Juni Priansa. 2013. Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah. Membangun sekolah Yang Bermutu. Bandung : Alfabeta. Hal 151

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan sekolah. Tujuan sekolah dapat tercapai apabila masing-masing pegawai atau guru yang ada didalamnya dapat memberikan kontribusi hasil kerjanya sesuai tugas pokok yang diberikan.

Dalam pelaksanaannya untuk menerapkan kepemimpinan (leadership) yang berkualitas dalam mengelola sekolah seringkali tidak terwujud. Hal ini disebabkan oleh kurangnya kompetensi kepemimpinan (leadership) kepala sekolah. bahwa permasalahan utama yang dihadapi oleh sekolah adalah tidak kompetennya kepala sekolah dalam memimpin sekolah.

Berbagai perubahan masyarakat, dan krisis multidemensi yang telah lama melanda indonesia menyebabkan sulitnya menemukan sosok pemimpin ideal yang memiliki komitmen tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Dalam berbagai bidang kehidupan banyak ditemukan pemimpin yang sebenarnya kurang layak mengemban amanah. Demikian halnya dalam pendidikan, tidak sedikit pemimpin pendidikan karbitan atau amatiran yang tidak memiliki visi-misi yang jelas tentang lembaga pendidikan atau sekolah yang dipimpinya. Kondisi seperti ini telah mengakibatkan buruknya iklim dan budaya sekolah, bahkan telah menimbulkan banyak konflik negatif dan stres para bawahan yang dipimpinya. Hal ini tentu perlu penanganan yang serius, karena kepemimpinan pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam membangun sekolah efektif.

Kehadiran Sosok seorang kepala sekolah sangat penting dalam rangka mendukung dan meningkatkan kualitas kinerja guru ataupun dalam

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

#### State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

meningkatkan proses manajemen pendidikan disekolah, dalam hal ini tentu sangat dibutuhkan sosok kepala sekolah yang ideal. antara lain : (1) Demokratis. Kepala sekolah yang mampu memahami keadaan guru, baik kelebihan dan kekurangya, menerima masukan para guru dan memberikan bimbingan yang efektif bagi guru, tidak menghambat kemajuan yang menonjol pada guru. Memberikan kesempatan kepada guru untuk lebih berprestasi (2) Kreatif dan imajinatif. Memiliki kreatifitas yang baik untuk memajukan sekolah, imajinasi yang kuat sehingga mampu menghadirkan pemikiran-pemikiran yang brilian; (3) Teladan. Kepala sekolah yang mampu menjadi teladan secara moral ataupun profesional. Secara moral, perilaku kepala sekolah harus bisa menjadi teladan kepada guru, siswa, bahkan masyarakat. Secara profesional, kepala sekolah harus bisa menunjukkan bahwa dalam menjalankan tugas harus sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku. Dengan demikian sasaran dan tujuan akan lebih mudah di capai.

Kepala sekolah yang ideal sebagaimana pemaparan di atas merupakan kepala sekolah yang memiliki kelayakan untuk menjalankan tugas disekolah, karena kepala sekolah yang ideal akan memberikan dampak yang positif bagi kemajuan pendidikan, setidaknya sekolah yang dipimpinnya.

Problematika yang terjadi dilapangan masih ditemukannya kepala sekolah yang belum mampu menjalankan peranya sebagai pemimpin dengan optimal. Dikarenakan dipengaruhi beberapa kendala sebagai berikut : (1) rendahnya motivasi kerja kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya, (2)



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

#### State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

pengalaman kerja kepala sekolah yang masih minim, (3) kemampuan manjerial kepala sekolah yang belum optimal, (4) gaya memimpin yang menoton, (5) keterampilan kepala sekolah dalam menyelesaikan permasalahan yang belum fmemuaskan. (6) komunikasi tidak berjalan dengan baik.

Oleh karena kurang optimalnya kinerja guru SMP swasta di Kecamatan Bukit Raya Kota pekanbaru, hal ini menarik perhatian penulis untuk mengungkap dan mengatasinya dengan meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, berdasarkan identifikasi di atas, ternyata banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

Untuk mendapatkan ruang lingkup penelitian yang jelas, maka faktor yang diteliti dibatasi pada dua faktor saja yaitu kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan. Alasan kedua faktor ini dipilih karena fenomena yang terjadi dilapangan menunjukkan bahwa kedua faktor ini merupakan faktor yang dominan bermasalah dan diduga berpengaruh cukup besar terhadap kinerja guru.

Berangkat dari permasalahan diatas. Penulis menarik satu tema untuk penulis jadikan bahan penelitian yakni “ **Pengaruh kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama swasta di kecamatan bukit raya kota pekanbaru**”

## B. Permasalahan

### 1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat diidentifikasi masalahnya sebagai berikut:

1. Masih ada guru yang belum menyiapkan rencana pembelajaran tepat waktu.
2. Disiplin kerja guru masih rendah
3. Masih ada guru yang mengajar hanya sekedar menjalankan rutinitas dan kewajiban saja.
4. Kurangya inisiatif guru dalam mengembangkan kemampuannya.
5. Rendahnya motivasi kerja kepala sekolah
6. Keterampilan kepala sekolah dalam menyelesaikan permasalahan belum memuaskan

### 2. Pembatasan Masalah

Berasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, maka penulis membuat batasan masalah sebagai berikut: “pengaruh kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Swasta di Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru”

### 3. Rumusan Masalah

Berasarkan latar belakanag dan identifikasi masalah, maka penulis membuat rumusan masalah sebagai berikut:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Apakah ada pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama swasta di kecamatan bukit raya kota pekanbaru?
2. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama swasta di kecamatan bukit raya kota pekanbaru?
3. Apakah ada pengaruh kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama swasta di kecamatan bukit raya kota pekanbaru?

**C. Tujuan penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah di atas. Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh kemampuan manajerial sekolah terhadap kinerja guru.
2. Untuk mengetahui apakah pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.
3. Untuk mengetahui apakah pengaruh kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

**D. Mamfaat Penelitian**

Adapun mamfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mamfaat teoritis :



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Sebagai bahan masukan kepada pihak birokrasi agar senantiasa melakukan pengontrolan kepala sekolah
  - b. Memperluas khazanah keilmuan dan pengetahuan kepustakaan
  - c. Sumbangsih bagi sekolah, masyarakat dan orang-orang yang membutuhkan informasi terutama yang berkaitan dengan manajemen pendidikan
2. Mamfaat praktis
    - a. Sebagai sumbangan pemikiran bagi praktisi yang berkecimpung dalam dunia pendidikan.
    - b. Sebagai masukan bagi kepala sekolah, bahwa kemampuan manajerial dan gaya memimpin sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan sekolah
    - c. Sebagai masukan bagi guru bahwa keberhasilan program kerja yang telah ditentukan tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala sekolah namun juga tanggung jawab guru sehingga perlu adanya kinerja guru yang berkualitas dan dapat diandalkan.
    - d. Sebagai karya ilmiah dalam upaya mengembangkan kompetensi serta untuk memenuhi salah satu tugas dan syarat dalam menyelesaikan studi program pascasarjana/srta dua (S2).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. KEMAMPUAN MANAJERIAL

##### 1. Konsep Manajemen

##### a. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata manage yang berarti mengurus, memimpin, mencapai dan memerintah. Manajemen berasal dari bahasa latin yaitu manus berarti tangan, dan agere yang berarti melakukan dua kata tersebut digabung menjadi managere, yang berarti menangani, melakukan dengan tangan.<sup>4</sup>

Manajemen menurut kamus bahasa Indonesia adalah (1) proses pemakaian sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan: dan (2) penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.<sup>5</sup>

Definisi lain dari manajemen yang lebih lengkap sebagaimana dikemukakan oleh Muljani A. Nurhadi sebagai berikut:

Manajemen adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.<sup>6</sup>

<sup>4</sup> Imam gunawan & Djum djum Noor benty, *Manajemen Pendidikan*, th 2017, hal 21

<sup>5</sup> *Ibid*, hal 21

<sup>6</sup> Prof. Dr. Suharsimi Arikunto. *Manajemen pendidikan* th 2012 Hal 3

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan beberapa pengertian manajemen di atas, maka dapat penulis simpulkan bahwa manajemen dapat diartikan sebagai ilmu yang menyangkut sebuah proses kerjasama dan usaha melalui sumber daya manusia, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Suatu lembaga dikatakan efektif apabila pengelolaannya menggunakan prinsip yang tepat dan benar sehingga berbagai kegiatan didalam lembaga tersebut dapat tercapai tujuan yang telah direncanakan.

Kepala sekolah sebagai Manajer di lembaga pendidikan mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan. Penggorganisasian merupakan pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan,

**b. Fungsi manajemen**

Secara umum fungsi manajemen yaitu:

**1. Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan adalah proses untuk menetapkan tujuan dan visi organisasi sebagai langkah awal berdirinya sebuah organisasi. Fungsi perencanaan identik dengan penyusunan strategi, standar, serta arah dan tujuan dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam kerangka manajemen sekolah, perencanaan bermakna bahwa kepala sekolah bersama timnya harus berfikir untuk menentukan sasaran-sasaran dikaitkan dengan kegiatan



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mereka sebelumnya. Kegiatan itu lebih didasari atas metode, pemikiran logis dan analisis ketimbang pada praduga (intuitif). Meskipun dalam kenyataan perencanaan yang efektif memerlukan kemampuan intuitif dan daya analisis.

Untuk menjamin pencapaian hasil akhir dari perencanaan, kepala sekolah harus berpijak pada data yang cermat dan akurat. Renaca memberikan arah sasaran bagi organisasi dan mencerminkan prosedur terbaik untuk mencapai sasaran tersebut. Selain tu, rencana memungkinan

- a. Sekolah dapat memperoleh serta mengikat sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuanya
- b. Anggota organisasi dapat melanjutkan kegiatan-kegiatan secara konsisten dengan tujuan dan prosedur yang telah dipilih.
- c. Kemajuan arah tujuan dapat dapat dipantau dan diukur, sehingga tindakan perbaikan dapat diambil apabila kemajuan itu tiak memuaskan.

#### 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian berhubungan dengan bagaimana mengatur sumber daya baik manusia maupun fisik agar tersusun secara sistematis berdasarkan fungsinya masing-masing. Dengan kata lain, fungsi *organizing* ini lebih menekankan pada bagaimana mengelompokkan orang dan sumber daya agar menyatu.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menggorganisasikan adalah suatu poses pengaturan daan pengalokasian kerja, wewenang, dan sumber daya dikalangan anggota hingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi secara efesien. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan menentukan jenis program yang dubutuhkan dan menggorganisasikan semua potensi yang dimiliki untuk mencapi tujuan yang telah ditentukan. Setelah rencana program telah tersusun dan pembagian tugas telah dilakukan. Kegiatan selanjutnya adalah mengatur langkah ke arah sasaran organisasi. Fungsi ini dikenal dengan pelbagai sebutan, seperti, memimpin, mengarahkan, memotivasi, dan menggerakkan. Fungsi ini dimaksudkan agar anggota orgnisasi sekolah atau staf pengajar dapat bekerja dengan cara-cara yang akan membantu tercapaiya sasaran yang telah ditentukan.<sup>7</sup>

Penjelasan di atas menggariskan bahwa kepala sekolah harus dapat membimbing, mengatur, mempengaruhi, menggerakkan. Mengkordinasikan pelaksanaan tugas-tugas kependidikan dilembaga agar berjalan teratur, penuh kerja sama, juga lahirnya legairahan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Perencanaan dan pengorganisasian, karenanya, berhubungan dengan aspek-aspek yang lebih abstrak dari proses manajemen. Sebaliknya dalam kegiatan kepemimpinan sangat kongkret karena berhubungan langsung dengan orang

<sup>7</sup> Prof . Dr. Sudarwan Danim & Dr. Suparno *Manajemen Kepala dan Kepemimpinan Transfomsional Kepala Sekolah*,( jakarta Pt Rineka Cipta h 2009) hal 9

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Pengarahan (*Directing*)

Fungsi manajemen dalam hal pengarahan lebih menekankan pada upaya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja dengan optimal. Mulai dari pemberian bimbingan kerja, motivasi, penjelasan tugas rutin, dan lain sebagainya.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi pengendalian lebih fokus pada evaluasi dan penilaian atas kinerja yang selama ini telah dilakukan dan berjalan. Fungsi pengendalian akan melihat apakah terdapat suatu hambatan atau tidak dalam proses mencapai tujuan organisasi.

Melalui fungsi pengendalian, kepala sekolah dapat menjalankan organisasi agar tetap berproses pada arah yang benar dan tidak membiarkan deviasi atau penyimpangan yang terlalu jauh dari arah tujuan yang telah ditetapkan. Pengendalian dan supervisi dilakukan untuk mengukur dan mengoreksi perstasi kerja bawahan guna memastikan. Bahwa tujuan organisasi yang didesain dilaksanakan secara baik. Fungsi pengendalian dalam manajemen mencakup empat unsur utama yaitu :

- a. Menetapkan standar kerja
- b. Mengukur kinerja yang sedang berjalan
- c. Membandingkan kinerja dengan standar yang telah ditetapkan
- d. Mengambil tindakan untuk memperbaiki kalau ada penyimpangan.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dengan fungsi pengendalian, kepala sekolah dapat menjaga organisasinya tetap berada di atas rel yang benar. Kepala sekolah mengambil peranan yang lebih luas dalam menggerakkan organisasi sekolah untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.<sup>8</sup>

**c. Unsur-unsur dan Prinsip-Prinsip Manajemen**

Jika merujuk pada pengertian manajemen seperti yang telah diuraikan di atas, maka dapat diketahui bahwa manajemen memiliki unsur-unsur didalamnya. Unsur merupakan elemen yang ada di dalam suatu hal. Unsur-unsur tersebut harus ada, karena sebagai inti dan penggerak dalam menjalankan aktivitas manajemen. Unsur-unsur manajemen menurut Usman adalah : unsur manajemen dapat disingkat 7M + 1i, yakni (1) man, (2) money, (3) machine, (4) methods, (5) marketing, (6) minutes, (7) material and information. Segenap unsur-unsur manajemen, baik bersiat manusia dan non manusia, diiddayahgunakan sedemikian rupa untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, jika melakukan suatu pekerjaan secara efektif dan efisien, maka disebut produktif.<sup>9</sup>

Jika mencermati beberapa pendapat ahli tentang unsur-unsur manajemen, maka dapat diketahui bahwa unsur manusia merupakan unsur utama dalam manajemen.

---

<sup>8</sup> Ibid hal 10

<sup>9</sup> Ibid, hal 24

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**d. Tujuan dan Kegunaan Manajemen**

Agar perencanaan dan pelaksanaan proses manajemen pendidikan dapat berjalan dengan lancar dan baik, maka harus berpedoman pada prinsip-prinsip manajemen. Berkenaan dengan hal tersebut, Douglas menyarankan prinsip-prinsip manajemen, yaitu : (1) memprioritaskan tujuan di atas pertimbangan-pertimbangan pribadi dan mekanisme organisasi (2) koordinasi tentang wewenang dan tanggung jawab (3) penyesuaian tanggung jawab yang diberikan terhadap karakter personel (4) pengakuan terhadap faktor-faktor karakter psikologis manusia; dan (5) relativitas dari nilai-nilai.

Manajemen dalam lingkungan pendidikan adalah semua aspek kegiatan untuk mendayagunakan berbagai sumber (manusia, sarana prasarana, dan metode) secara optimal, relevan, efektif, dan efisien, guna menunjang pencapaian tujuan pendidikan. Manajemen pendidikan bukanlah hanya kegiatan tulis menulis atau tata usaha belaka, melainkan upaya pendayagunaan sumber daya pendidikan. Manajemen pendidikan melibatkan sumber daya manusia dan non manusia untuk mencapai tujuan pendidikan, yang didalam kegiatan manajemen pendidikan terdapat perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, koordinasi, supervisi, dan pengendalian program.

Adapun tujuan dan kegunaan manajemen pendidikan menurut Usman adalah : (1) terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, dan efektif, menyenangkan, dan bermakna; (2)

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan diriny, masyarakat, bangsa dan negara; (3) terpenuhinya kopetensi tenaga kependidikan (tertunjangnya kompetensi manajerial tenaga pendidikan sebagai manajer); (4) tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efesien; (5) terbekalnya tenaga pendidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan (tertunjangnya profesi sebagai manajer atau konsulta manajemen pendidikan; (6) teratasinya masalah mutu pendidikan (karena 80% masalah mutu disebabkan oleh manajemanya); (7) terciptanya perencanaan pendidikan yang merata, bermutu, relevan, dan akuntabel; dan (8) meningkatkan citra positif pendidikan.<sup>10</sup>

## 2. Konsep Kemampuan Manajerial.

Dalam menjalankan tugasnya, seorang manajer dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mengelola sumber-sumber yang ada di dalam organisasinya, dengan menjalankan fungsi–fungsi manajemen.

Menurut pendapat Siagian P. Sondang Kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk mengelola usaha seperti perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi, pengawasan dan penilaian.<sup>11</sup>

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Winardi menyatakan bahwa Kemampuan manajerial adalah kesanggupan mengambil

<sup>10</sup> Imam gunawan & Djum djum Noor benty, *Manajemen Pendidikan*, th 2017, hal 32

<sup>11</sup> Siagian P. Sondang, *Fungsi-fungsi Manajerial*, th 2007. Hal 67



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tindakan— tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.<sup>12</sup>

Menurut T. Hani Handoko praktek manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer.<sup>13</sup> Selanjutnya Siagian mengemukakan bahwa “Manajerial skill adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik”.<sup>14</sup> Kemampuan manajerial sangat berkaitan erat dengan manajemen kepemimpinan yang efektif, karena sebenarnya manajemen pada hakekatnya adalah masalah interaksi antara manusia baik secara vertikal maupun horizontal.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk menggerakkan sumber daya dalam mencapai visi dan misi organisasi secara efisien dan efektif. Ukuran seberapa efisien dan efektifnya seorang manajer adalah seberapa baik dia menetapkan rencana dalam mencapai tujuan yang memadai, kemampuan mengatur secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Kepala sekolah sebagai manajer pada jalur pendidikan formal, diuntut memiliki kemampuan dalam manajemen sekolah, agar mampu mencapai tujuan proses belajar mengajar secara keseluruhan. Kemampuan manajerial kepala sekolah adalah kapasitas yang di miliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada, guna mencapai tujuan organisasi yang mencakup indikator sebagai berikut:

<sup>12</sup> Winardi. Kepemimpinan dalam manajemen. Th 2000., hal 4

<sup>13</sup> T. Hani Handoko, Manajemen, (Yogyakarta: BPFE, 1995), 13.

<sup>14</sup> Siagian, Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 63.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 1) Kemampuan merencanakan dengan indikator yaitu mampu menyusun dan menerapkan strategi, dan mampu mengefektifkan perancangan;
- 2) Kemampuan mengorganisasikan dengan indikator mampu melakukan departementalisasi, membagi tanggung jawab dan mampu mengelola personil;
- 3) Kemampuan dalam pelaksanaan dengan indikator yaitu mampu mengambil keputusan, dan mampu menjalin komunikasi;
- 4) Kemampuan mengadakan pengawasan indikator mampu mengelola, dan mampu mengendalikan operasional.

Begitu banyak tugas, fungsi dan peran kepala sekolah tersebut menuntut kepala sekolah untuk memiliki kemampuan dan pengalaman yang lebih dibandingkan bawahannya. Sehingga pengangkatan kepala sekolah tidak boleh dilakukan sembarangan. Salah satu tugas berat kepala sekolah adalah harus mampu berperan sebagai manajer dan kepala sekolah harus punya kemampuan manajerial yang memadai.

Menurut Robert L. Katz bahwa dalam rangka melaksanakan tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang ketrampilan, yakni :

- a) Keterampilan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus.
- b) Keterampilan hubungan manusia, yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi,

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebagai individu dan kelompok. Menempatkan diri dikelompok kerja dan ketrampilan menjalin komunikasi.

- c) Keterampilan konseptual, yaitu kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori-teori, melakukan aplikasi, melihat kecenderungan berdasarkan kemampuan teoritis dan yang dibutuhkan didalam dunia kerja.<sup>15</sup>

Peranan kepala sekolah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam kemampuan di atas, agar kepala sekolah dapat secara efektif melaksanakan fungsinya sebagai manajer maka harus memahami nilai-nilai yang terkandung didalam ketiga kemampuan di atas dan mampu mewujudkannya ke dalam tindakan atau perilaku.

#### a) fungsi manajerial

Kehadiran manajemen dalam organisasi adalah untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. Secara tegas tidak ada rumusan yang sama dan berlaku umum untuk fungsi manajemen. Namun demikian fungsi manajemen dapat ditelaah dari aktivitas-aktivitas utama yang dilakukan para manajer yaitu, perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian.

Fungsi manajemen secara umum adalah melaksanakan fungsi planning, organizing, staffing, coordonating, leading, (facilitating,

<sup>15</sup> Prof. Dr. Sudarwan Danim. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta  
reindika Cipta tahun 2012 hal 79



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

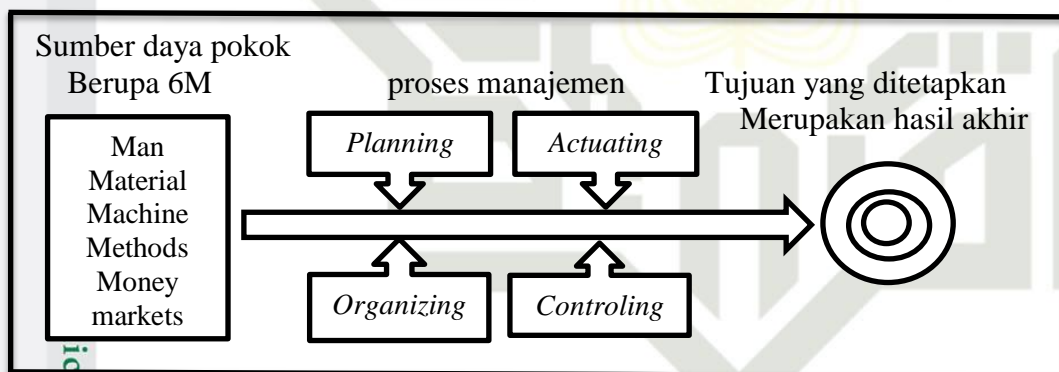
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

motivating, inovating), reporting, controlling. Namun demikian dalam operasionalnya dapat dibagi dua yaitu:

- 1) Fungsi manajemen pada tingkat makro seperti departemen dan Dinas dengan melakukan fungsi manajemen secara umum
- 2) Fungsi manajemen pada level institusi pendidikan mikro yaitu sekolah lebih menekankan pada fungsi, planning, organizing, actuating, controlling.

Dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien. Terry (1978), mengilustrasikan pengertian manajemen sebagai berikut :<sup>16</sup>

**Gambar 2.1 siklus kegiatan manajemen**



#### 1. Fungsi Perencanaan

Koontz dan O'Donnel berpendapat perencanaan merupakan fungsi pertama dalam manajemen dan didefinisikan sebagai fungsi manajer yang menyangkut pemilihan beberapa

<sup>16</sup> Imam gunawan & Djum djum Noor benty, *Manajemen Pendidikan*, th 2017, hal 21

<sup>16</sup> Ibid, hal 22

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

alternatif tujuan, kebijakan, prosedur, dan program. Allen menyatakan perencanaan sebagai kegiatan menentukan sejumlah tindakan untuk mencapai hasil yang diharapkan.

**a) Tujuan perencanaan**

Benoitz mengemukakan tujuan dari perencanaan, yaitu:

(1) untuk menawarkan tujuan dan rencana dalam suatu organisasi; (2) fokus perhatian pada tujuan dan hasil; (3) memberikan landasan bagi kerja tim; (4) membantu mengantisipasi masalah dan mengatasi perubahan; (5) menyediakan pedoman untuk pengambilan keputusan; dan (6) berungsi sebagai prasyarat untuk mengoperasionalisasi semua fungsi-fungsi manajemen<sup>17</sup>

Menurut Usman perencanaan adalah: (1) standar pengawasan, yaitu menookkan pelaksanaan dengan perencanaannya; (2) mengetahui kapan pelaksanaan dan selesainya suatu kegiatan; (3) mengetahui siapa saja yang terlibat (struktur Organisasi), baik kualifikasinya maupun kuantitasnya; (4) mendapatkan kegiatan yang sistematis termasuk biaya dan kualitas pekerjaan; (5) meminimalkan kegiatan-kegiatan yang tidak produktif dan menghemat biaya, tenaga, dan waktu; (6) memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai kegiatan pekerjaan; (7) menyerasikan

---

<sup>17</sup> ibid, hal 39

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan memadukan beberapa sub-kegiatan; (8) mendeteksi hambatan kesulitan yang bakal ditemui; dan (9) mengarahkan pada pencapaian tujuan.

Ada empat alasan fungsi perencanaan penting dilakukan, yaitu; (1) perencanaan akan memberikan arah yang jelas; (2) mengurangi dampak perubahan; (3) memperkecil pemborosan dan kelebihan; dan (4) menentukan standar yang digunakan dalam pengendalian.

Perencanaan juga memperjelas konsekuensi dari tindakan yang mungkin dilakukan oleh para manajer dalam menanggapi perubahan sehingga fokus perencanaan adalah pada masa depan, apa yang harus dicapai dan bagaimana caranya. Esensinya, fungsi perencanaan termasuk dalam aktivitas manajerial yang menetapkan tujuan untuk masa depan dan sarana yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut. Hasil dari fungsi perencanaan adalah rencana, suatu dokumen tertulis yang menetapkan serangkaian tindakan yang akan diambil oleh organisasi.

Perencanaan merupakan langkah awal dalam fungsi atau proses manajemen. Proses yang rasional dan sistematis dalam menetapkan langkah-langkah kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Perncaanaan sebagai proses, artinya suatu kejadian membuuhkan waktu, tiak dapat terjadi secara mendadak.

**a) Kriteria perencanaan yang baik**

Siagian menyatakan bahwa ciri-ciri perencanaan yang baik adalah; (1) rencana harus mempermudah tercapaian tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya; (2) rencana harus dibuat oleh orang-orang yang sungguh-sungguh memahami tujuan organisasi; (3) rencana harus dibuat oleh orang-orang yanag sungguh-sungguh mendalami teknik perencanaan; (4) rencana harus disertai oleh suatu rincian yang teliti; (5) rencana tidak boleh terlepas dari pemikiran pelaksana; (6) rencana harus bersifat sederhana; (7) rencana harus luwes; (8) didalam rencana terdapat tempat pengambilan resiko; (9) rencana harus bersifat praktis, pragmatis; (10) rencana harus merupakan forecasting. Jika manajer organisasi memahami dan melaksanakan kesepuluh prinsip tersebut, maka dalam menalankan ungsi perencanaan, pimpinan organisasi berhasil merumuskan suatu rencana yang baik.<sup>18</sup>

Fungsi perencanaan mengharuskan manajer untuk membuat keputusan sedikit nya mengenai empat elemen dasar rencana, yaitu: (1) tujuan; (2) tindakan; (3) sumber daya; dan (4) implementasi. Tujuan sebagai dasar menetapkan kondisi

---

<sup>18</sup> Ibid hal 42

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

masa depan yang diharapkan seorang manajer untuk dicapai. Tindakan adalah sarana aktivitas khusus yang direncanakan untuk mencapai tujuan. Penetapan tujuan dan pemilihan rangkaian tindakan juga memerlukan permalan (forescasting) masa depan. Seorang manajer tidak dapat membuat rencana tanpa mempertimbangkan berbagai kejadian dan faktor masa depan yang akan mempengaruhi apa yang mungkin akan dicapai.

Sumber daya, merupakan rangkaian tindakan, suatu rencana harus menetapkan macam dan banyaknya sumber daya yang diperlukan, sumber daya potensial dan alokasi sumber daya. Penetapan sumber daya melibatkan penganggaran (budgeting). Implementasi melibatkan penugasan dan arahan personel untuk melaksanakan rencana artinya sebuah rencana harus memasukkan cara dan sarana untuk mengemlementasikan tindakan-tindakan yang dimaksud.

Jika memperhatikan pendapat ahli tersebut dan dikaitkan dengan bidang manajemen sekolah, maka disimpulkan bahwa kritri perencanaan sekolah yang baik adalah:

1. Terarah pada pencapain tertentu. Syarat ini sanagat pentng karena setiap perencanaan yang dilakukan haruslah mengacu kepada pencapaian tertentu.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Berangkat dari data. Data yang dimaksud meliputi data tentang sekolah, peserta didik dan calon peserta didik, serta data tentang orang tua dan masyarakat sekitar sekolah. Perencanaan dengan demikian, dibuat tidak sekedar angan-angan tetapi berdasarkan kondisi dan situasi yang riil dilapangan.
3. Dilakukan oleh orang-orang yang mampu membuat rencana. Hal ini sangat penting, karena perencanaan termasuk aktivitas manajemen profesionalitas orang-orang yang merencanakan akan berpengaruh terhadap rencana yang dibuat.
4. Melibatkan seluruh komponen sekolah. Komponen sekolah seperti pengurus yayasan (jika sekolah swasta) pengawas sekolah, komite sekolah, kepala sekolah, guru tenaga kependidikan, dan ahli manajemen pendidikan.

**b) Tahap-tahap perencanaan****1. *Forecasting* (Peramalan)**

Herujito mengatakan Peramalan merupakan kegiatan memperkirakan, memproyeksikan, atau mengadakan tafsiran terhadap berbagai kemungkinan yang akan terjadi pada waktu yang akan datang sebelum rencana yang lebih pasti dilakukan.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**2. *Establishing Objective* (Penetapan Tujuan)**

Berdasarkan perkiraan dengan antisipasi ke depan tersebut, barulah diidentifikasi tujuan-tujuan yang ingin dicapai. Penggolongan tujuan tersebut bermacam-macam sesuai dengan sudut kepentingan, lingkup, cakupa dan tingkatan lembaga pendidikan. Penetapan tujuan merupakan aktivitas untuk menetapkan sesuatu yang ingin dicapai melalui pelaksanaan pekerjaan. Tujuan pendidikan sekolah dalam hal ini tercermin pada visi dan misi sekolah.

**3. *Policy* (Perumusan Kebijakan)**

Policy adalah perumusan kebijakan. Kegiatan yang dilakukan dalam langkah ini adalah mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang ada di sekolah. Kegiatan yang diidentifikasi di sekolah bisa merupakan kegiatan yayasan (jika sekolah swasta), kegiatan kepala sekolah, kegiatan guru, kegiatan peserta didik, kegiatan orang tua dan kegiatan masyarakat. Semua kegiatan tersebut adalah yang diperhitungkan dapat mencapai tujuan sekolah.

**4. *Programing* (Pemrograman)**

Pemrograman adalah seleksi atas kegiatan-kegiatan yang sudah dilaksanakan pada langkah policy.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**5. Procedure (merumuskan langkah-langkah)**

Procedure yang dimaksud disini adalah merumuskan langkah-langkah yang berarti bahwa kegiatan-kegiatan yang telah diseleksi dalam langkah programing tersebut diurutkan mana yang harus dilakukan terlebih dahulu dan mana yang harus dikemudiankan.

**6. Developing Procedures (Pengembangan Prosedur)**

Mengembangkan prosedur kegiatan dengan memormulasikan dan mengembangkan metode yang dapat memudahkan pelaksanaan kegiatan. Pengembangan prosedur dilaksanakan dengan menetapkan standar normal pelaksanaan kegiatan. Sekolah membuat dan mengembangkan prosedur operasional standar (POS) pekerjaan tiap-tiap bagian personalia dengan rinci dan terus dilakukan revisi pengembangan POS tersebut secara kontinu, sistematis dan komprehensif sebagai upaya mempermudah pelaksanaan kerja personalia.

**7. Scheduling (penjadwalan)**

Schedule terhadap kegiatan-kegiatan yang sudah diprioritaskan tersebut. Jadwal ini perlu dibuat agar kegiatan yang sudah diurutkan, pelaksanaan nya menjadi

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kongkret, kapan dilaksanakan dan siapa saja yang bertanggung jawab serta siapa saja yang terlibat didalamnya.

### 8. *Budgeting* (Penganggaran)

Budgeting yang dimaksud disini adalah penganggaran atau pembiayaan. Ada dua aktivitas dalam penganggaran, yaitu penentuan sumber anggaran dan alokasi anggaran. Sumber-sumber potensial yang mungkin dapat digali harus juga disebutkan dalam membuat rumusan. Alokasi anggaran dibuat berdasarkan kegiatan-kegiatan yang dilakukan dan disusun secara realistis mungkin. Menyusun anggaran dana yang disesuaikan dengan program kerja sekolah dan jumlah dana.<sup>19</sup>

### 2. Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian menurut Siagian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab, dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai satu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.<sup>20</sup>

Fungsi pengorganisasian akan menghasilkan satu organisasi yang dapat digerakkan sebagai satu kesatuan yang

<sup>19</sup> Ibid hal 47

<sup>20</sup> Ibid hal 56



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bulat. Sehingga bergerak atau tidak Bergeraknya organisasi ke arah pencapaian tujuan, di pengaruhi oleh kemampuan manusia dalam menggerakkan organisasi tersebut ke arah yang telah ditetapkan. Langkah-langkah pengorganisasian adalah: (1) merinci seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi; (2) pembagian kerja ke dalam aktivitas yang secara logis dapat dilaksanakan; (3) mengelompokkan aktivitas yang secara logis menjadi bagian-bagian dan menyusun skema antar bagian; (4) menetapkan mekanisme untuk mengkoordinasi pekerjaan anggota organisasi dalam kesatuan yang integral; dan (5) membantu keefektifan dan efisiensi organisasi dalam mengambil langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan keefektifan dan efisiensi organisasi.

**a) Tujuan pengorganisasian**

Pengorganisasian menurut Herujio merupakan proses penyesuaian struktur organisasi dengan tujuan sumber daya, dan lingkungannya. Hal senada dikemukakan oleh Usman yang menyatakan bahwa pengorganisasian merupakan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Struktur organisasi menspesifikasikan pembagian kegiatan kerja dan menunjukkan bagaimana ungsi

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

atau kegiatan yang berbeda-beda itu dihubungkan sampai batas tertentu, juga menunjukkan tingkat spesifikasi kegiatan kerja. Struktur organisasi juga menunjukkan hierarki dan struktur wewenang organisasi serta memperlihatkan hubungan pelaporanya. Manusia dalam menjalankan organisasi perlu menetapkan struktur organisasi, agar terdapat kejelasan tugas, keajiban, hak, dan tanggung jawab, serta jalur koordinasi diantara semua anggota organisasi guna mendukungnya terlaksananya hal tersebut, maka fungsi pengorganisasian menjadi penting dilaksanakan oleh setiap organisasi.

Mengacu pada pengertian pengorganisasian, maka tujuan dari pengorganisasian adalah: (1) mengidentifikasi seret mengolong-golongkan jenis tugas dan tanggung jawab; (2) menentukan dan mendistribusikan tugas, tanggung jawab, dan kewenangan; dan (3) merumuskan aturan-aturan dan hubungan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan tentang tujuan dan mamfaat pengorganisasian. Tujuan dari fungsi pengorganisasian adalah:

1. Mengatur tugas, wewenang, dan tanggung jawab
2. Memperlancar jalanya kerja sama antara pemimpin dan anggota. Adanya pembagian tugas sehingga anggota mengethui tugas masing-masing.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Mengatur jalannya aktifitas pencapaian tujuan agar berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan dan yang ingin dicapai.

Sedangkan mamfaat dari fungsi pengorganisasian adalah: (1) sebagai wahana untuk membagi pekerjaan antara komponen-komponen dan unit kerja di orhanisasi; (2) sebagai wacana untuk memperlancara jalanya kerja sama antar komponen; (3) sebagai wahana untuk mengatur lalu lintas hubungan antara orang-orang, unit-unit kerja dan komponen-komponen yang ada di organisasi. Jika menelaah uraian diatas, maka dapat dipaparkan delapan aspek utama yang ada dalam fungsi pengorganisasian, yaitu:

**1) Spesialisasi Kerja**

Konsep spesialisasi (pembagian) kerja menyebabkan meningkatnya produktiitas karyawan. Penerapan konsep pembagian kerja yang terkenal dilakukan melalui jalur perakitan Henry Ford pada awal tahun 1900-an dengan membagi tugas setiap pekerja untuk suatu pekerjaan tertentu dan diulang-ulang. Hakikat spesialisasi kerja ialah seluruh pekerjaan tidak dilakukan oleh satu individu melainkan dipecah-pecah dan dikerjakan oleh orang yang berbeda.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2) Departementalisasi

Sebagai landasan yang digunakan untuk mengelompokkan tugas-tugas dan pekerjaan dalam rangka mencapai sasaran organisasi. Setiap organisasi akan memiliki cara khasnya sendiri dalam mengklasikasikan dan menggolongkan kegiatan kerja.

## 3) Rantai komando

Rantai komando adalah sebuah garis wewenang yang tak terputus yang membentang dari tingkat atas organisasi sampai tingkat paling bawah dan menjelaskan siapa melapor kepada siapa. Ada tiga konsep serupa dalam membahas rantai komando, yaitu wewenang, tanggung jawab, dan kesatuan komando. **Wewenang**, merujuk pada hak-hak yang melekat pada sebuah posisi manajerial untuk memberi perintah. **Tanggung jawab**, apabila orang mendapat hak dengan kadar melakukan sesuatu, orang pun mengandaikan kewajiban yang setara untuk melaksanakan kegiatan yang diperintahkan. **Kesatuan Komando**, menolong, melestarikan konsep garis wewenang yang terputus, prinsip ini mengatakan bahwa seseorang hanya boleh mempunyai satu atasan saja dan kepadanya dia bertanggung jawab.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**4) Rentang kendali**

Konsep rentang kendali merujuk pada seberapa banyak bawahan yang dapat diawasi secara efektif dan efisien oleh seorang manajer. Masalah rentang kendali menjadi perhatian, meskipun tidak ada kesepakatan mengenai angka ideal tertentu, namun sejumlah pakar mengakui bahwa tingkatan dalam organisasi merupakan variabel kontingensi yang dapat mempengaruhi angka ini. Sewaktu seorang manajer naik dalam hierarki organisasi, maka ia harus berhadapan dengan masalah yang makin beragam kerumitnya dan tidak terstruktur, oleh karena itu para pejabat puncak seharusnya mempunyai rentang kendali yang lebih kecil daripada manajer-manajer menengah.

**5) Sentralisasi dan Desentralisasi**

Organisasi tertentu para manajer puncak mengambil semua keputusan dan para manajer tingkat yang lebih rendah hanya melaksanakan petunjuk itu, ekstrim yang lain, pada sejumlah organisasi pengambilan keputusan itu didorong kebawah melalui tingkatan manajemen kepada para manajer yang paling dekat dengan tindakan tersebut. Sentralisasi melukiskan sejauh mana pengambilan keputusan itu terkonsentrasi di tingkat atas organisasi. Apabila manajemen puncak mengambil keputusan penting

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi dengan sedikit tanpa masukan dari para karyawan tingkat yang lebih rendah maka organisasi itu tersentralisasi.

Sebaliknya semakin karyawan tingkat rendah bisa memberi masukan atau betul-betul diberi kebebasan untuk mengambil keputusan maka perusahaan itu makin terdesentralisasi. Pada konsep sentralisasi dan desentralisasi itu bersifat relatif bukan absolut, dimaksud dengan ini bahwa organisasi itu tidak pernah sepenuhnya tersentralisasi atau desentralisasi.

**6) Formalisasi**

Formalisasi merujuk pada sejauh mana berbagai pekerjaan dan tingkah laku karyawan dalam organisasi dibakukan serta dibimbing oleh peraturan. Apabila sebuah pekerjaan sangat diformalisasikan, maka orang yang mengerjakan pekerjaan tersebut mempunyai kebebasan minimum atas apa yang harus dilakukan, kapan hal itu harus diselesaikan, dan bagaimana ia harus melakukannya. Para karyawan diharapkan senantiasa menangani masukan yang sama dengan cara yang persis sama. Menghasilkan keluaran yang seragam dan konsisten. Pada organisasi dengan formalisasi tinggi, terdapat uraian jabatan yang tegas, banyak



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

peraturan organisasi, dan prosedur yang telah dirumuskan dengan jelas mencakup proses kerja

**7) Kompleksitas**

Kompleksitas adalah akibat perkembangan langsung pembagian kerja dan penciptaan departemen-departemen. Gagasan dasar dari kompleksitas, adalah organisasi dengan sejumlah besar pekerjaan an unit yang sangat berbeda jenisnya akan menciptakan lebih banyak masalah manajerial dan organisasi yang rumit daripada orgnisasi dengan sedikit jeni pekerjaan dan departemenya.

**8) Pembagian kerja**

Pembagian kerja berkenaan dengan tingkat sejauh mana pekerjaan dispesialisasikan. Para manajer membagi seluruh kerja organisasi ke dalam beberapa pekerjaan tertentu yang mempunyai kegiatan tertentu. Organisasi merupakan kumpulan dari pekerjaan yang terspesialisasikan, yaitu orang-orang yang melakukan pekerjaaa yang berbeda. Keputusan manajerial yang utama, adalah menentukan sampai mana pekerjaan akan dispesialisasikan.

Secara historis, manajer cenderung membagi pekerjaan hingga sekecil mungkin karena adanya keunggulan dalam pembagian kerja yaitu jika sebuah

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pekerjaan mengandung sedikit tugas, maka melatih personalia baru yang menggantikan posisi personalia lama yang berhenti atau pindah dapat dilakukan dengan cepat. Kegiatan pelatihan yang minimal dapat menghemat biaya pelatihan. Bila sebuah pekerjaan hanya terdiri dari tugas-tugas yang terbatas jumlahnya. Karyawan bisa menjadi sangat terampil melaksanakan tugas tersebut. Keterampilan ini bisa menghasilkan mutu output yang lebih baik.<sup>21</sup>

**b) Prinsip-prinsip Pengorganisasian**

Organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan harus menjalankan aktifitas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Guna mengupayakan agar pelaksanaan kegiatan yang telah ditentukan sesuai dengan rencana, organisasi perlu melakukan fungsi pengorganisasian, yang menitikberatkan pada pengelompokan orang, alat, tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, agar organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Sebuah organisasi harus berpedoman pada beberapa prinsip, yaitu:

---

<sup>21</sup> Ibid hal 63

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Prinsip perumusan tujuan yang jelas. Sebelum organisasi melakukan sesuatu, hal pertama yang harus dilakukan membuat tujuan bentuk organisasi tersebut.
2. Prinsip pembagian kerja dan struktur organisasi. Dalam melaksanakan kegiatan harus melakukan pembagian tugas untuk menghindari kemungkinan kelalaian dalam pekerjaan ataupun tugas yang menumpuk pada unit organisasi.
3. Prinsip pendegelasan kekuasaan/wewenang harus tepat. Agar dapat dimintai pertanggung jawaban.
4. Prinsip rentang pengawasan. Untuk mencapai tujuan organisasi harus kita pastikan selalu melakukan pengawasan. Karena jika sistem pengawasan tidak ada maka tidak mungkin sebuah organisasi dapat mencapai tujuan dengan maksimal.
5. Prinsip rentang manajemen. Organisasi harus memperhatikan suatu keefektifan dan keefesien dari seorang pemimpin yang dapat membawahi beberapa orang dibawahnya.
6. Prinsip kesatuan perintah. Menjalankan organisasi tentunya ada bawahan dan ada atasan.
7. Prinsip kordinasi, integrasi, simplikasi, dan sinkronisasi.



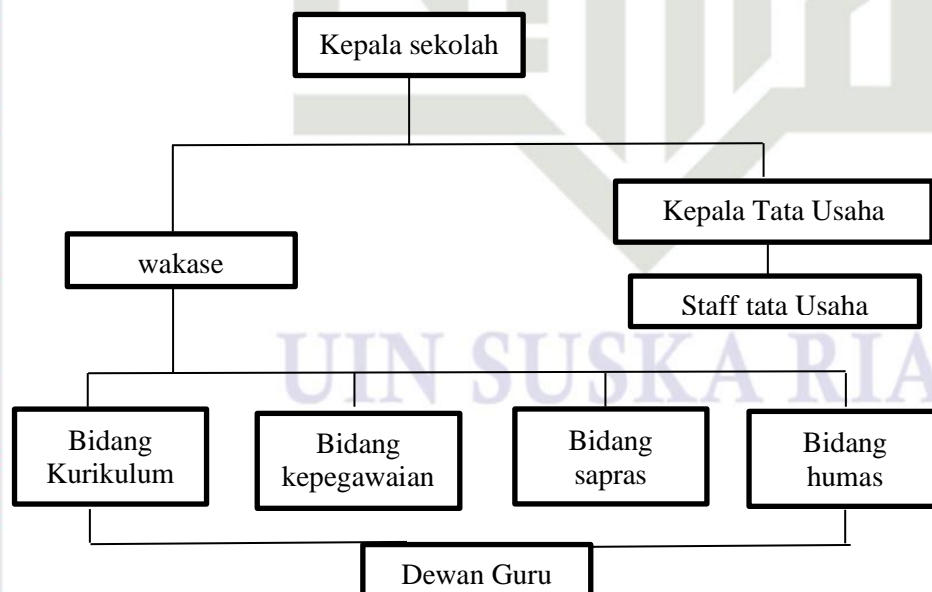
**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

8. Prinsip penempatan seseorang sesuai dengan kemampuannya.
9. Prinsip balas jasa sesuai dengan tugas. Seseorang yang menjalankan tugasnya dengan baik harus diberi penghargaan.
10. Prinsip keseimbangan antara tugas, kewajiban, dan hak

**c) Struktur Pengorganisasian**

Organisasi identik dengan sekelompok individu yang terstruktur dan sistematis berada dalam sebuah sistem. Hasil pengorganisasian adalah struktur organisasi. Fungsi pengorganisasian tercermin pada struktur organisasi, yang menggambarkan hubungan tugas, tanggung jawab, dan wewenang tiap personil. Contoh Struktur Organisasi Sekolah. Gambar 2.2



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**d) Tahap-tahap pengorganisasian**

Dale mengemukakan bahwa pengorganisasian dapat berjalan baik dengan langkah-langkah efekti, yaitu:

1. Merinci pekerjaan dengan menentukan tugas-tugas yang akan dilakukan.
2. Membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh setiap orang atau perkelompok, dengan memberikan tugas atas dasar kualifikasi tidak dibebani terlalu berat dan terlalu ringan
3. Menggabungkan pekerjaan setiap anggota dengan cara yang rasional dan efisien, serta pengelompokan tugas yang saling berkaitan.
4. Menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis
5. Melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan keefektifan dan efisiensi.

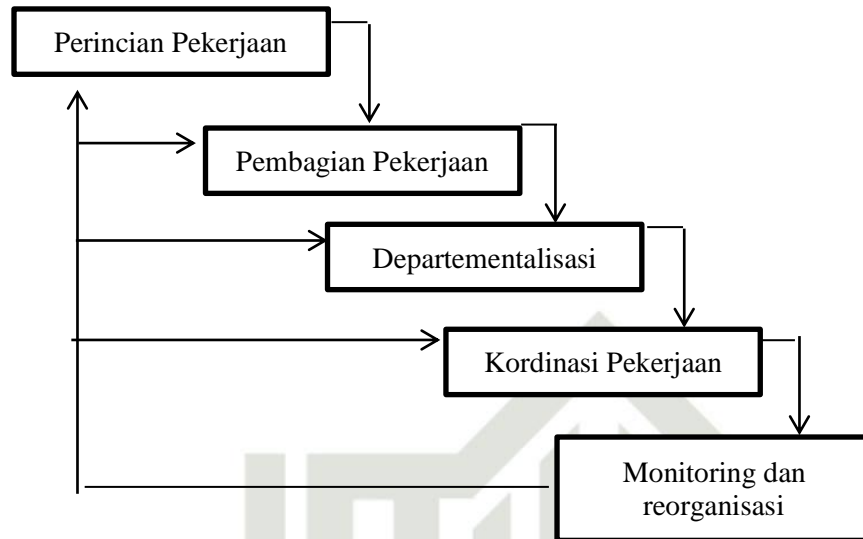
Adapun langkah-langkah pengorganisasian menurut

Dale diilustrasikan pada gambar 2.3

UIN SUSKA RIAU

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Beberapa langkah dalam proses pengorganisasian yang efektif adalah:

1. Perumusan tujuan yang jelas, rencana dan tugas-tugasnya.  
Organisasi yang baik sebelum menjalankan organisasi tersebut haruslah menetapkan tujuan yang jelas dan hal apa saja yang ingin dilakukan, setelah itu menentukan faktor apa saja yang mendukung rencana yang telah disusun.
2. Menetapkan tugas pokok. Organisasi yang efektif selalu menetapkan tugas pokok sebagai prioritas untuk dikerjakan, setelah itu baru menetapkan sub bagian.
3. Membagi tugas pokok dan sub tugas. Setelah menetapkan tugas pokok disusul oleh sub tugas, yang harus dibagi siapa saja yang mengerjakan tugas tersebut sesuai dengan kualifikasi dan kemampuan anggota.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Alokasi sumber daya dan pengarahan bagi sub-tugas. Setelah pelaksanaan tugas pokok kemudian barulah mengerjakan sub-tugas dan mengalokasikan atau menempatkan sumber daya yang dibutuhkan untuk setiap tugas tersebut.
5. Evaluasi hasil dari strategi pengorganisasian yang diimplementasikan. Mengadakan evaluasi hasil setelah pelaksanaan berlangsung merupakan langkah pengorganisasian yang efektif karena setelah pelaksanaan harus ada yang namanya evaluasi guna menentukan apakah strategi yang telah dipakai itu efektif atau tidak dan apakah strategi tersebut bisa dipakai atau tidak di kegiatan yang akan datang.<sup>22</sup>

**3. Fungsi Penggerakan**

Fungsi pergerakan mempunyai arti dan peranan yang sangat penting dalam proses atau fungsi manajemen. Sebab diantara fungsi manajemen lainnya, maka pergerakan merupakan fungsi secara langsung berhubungan dengan manusia (pelaksana). Dengan fungsi pergerakan inilah, maka ketiga fungsi manajemen yang lain baru efektif. Penggerakan merupakan salah satu fungsi manajemen yang berhubungan dengan aktivitas manajerial dalam pelaksanaan tugas. Kurniadin dan Machali berpendapat penggerakan (actuating) adalah tindakan untuk

---

<sup>22</sup> Ibid hal 77

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memulai, memprakarsai, memotivasi dan mengarahkan, serta mempengaruhi para pekerja mengerjakan tugas-tugas nya untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi pergerakan dalam manajemen mencakup kepemimpinan, motivasi, komunikasi dan bentuk-bentuk lain dalam rangka mempengaruhi seseorang dalam melakukan sesuatu.<sup>23</sup>

Lebih lanjut Soepardi mengatakan penggerakan merupakan upaya untuk menggerakkan atau mengarahkan manpower (tenaga kerja) serta mendayagunakan fasilitas yang ada. Secara sederhana, penggerakan dapat diartikan sebagai usaha untuk menggerakkan. Fungsi penggerakan di ibaratkan seperti motor pada sebuah mesin. Sehingga fungsi penggerakan akan menggerakkan mesin-mesin agar bisa bekerj sesuai tugas masing-masing. Bergerak dan bekerja untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Pelaksanaan pergerakan menjadikan manusai sebagai objek langsungnya.

Kepala sekolah sebagai manajer, harus mampu melaksanakan fungsi penggerakan. Kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi pergerakan, harus membina kerja sama, mengarahkan dan mendorong kegairahan kerja para guru dan karyawan, sehingga kepala sekolah perlu memahami faktor-faktor prilaku karyawanya. Manusia dalam hidup berkelompok

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mempunyai perbedaan, yaitu perbedaan jenis kelamin, usia, pengalaman, agama, dan kepentingan, tetapi disamping ada perbedaan terdapat persamaan seperti persamaan kebutuhan makan dan minum, keturunan, dan keamanan. Faktor-faktor tersebut yang membentuk kerja sama mereka.

Kepala sekolah dalam menggerakkan guru dan stfa untuk bekerja sebagai upaya mencapai tujuan pendidikan sekolah maka perlu memperhatikan aspek motivasi dan kepemimpinan. Guru dan staf dilibatkan secara selektif dalam suatu penentuan yang berkaitan dengan urusan sekolah. Guru dan staf dengan dilibatkan diharapkan ikut berpartisipasi, karena meraa memiliki sekolah. Perlunya komunikasi untuk menjalin kerjasama antara kepala sekolah dan guru agar tidak terjadi kesimpangsiuran berita di sekolah, sehingga fungsi komunikasi sangat penting.

**a) Tujuan Penggerakan**

Tujuan fungsi penggerakan menurut siagian adalah:

- 1) menciptakan kerja sama yang lebih efesien.
- 2) Mengembangkan kemampuan dan keterampilan.
- 3) Menumbuhkan rasa memiliki dan menyukai.
- 4) Mengusahakan suasa lingkungan yang meningkatkan motivasu dan prestasi.
- 5) Membuat organisasi berkembang secara dinamis.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Ibid hal 83



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pemimpin dalam melaksanakan fungsi pergerakan dan agar berhasil dalam menjalankan pelaksanaan manajemen yang baik serta berkesinambungan, hendaknya mampu memahami kondisi dan situasi didalam organisasi. Harus mampu bertanggung jawab terhadap semua keputusan yang telah dibuat. Pergerakan dalam konteks manajemen diartikan sebagai kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain agar rela, mampu, dan mau melaksanakan kegiatan demi tercapaian tujuan organisasi.

### b) Ciri-ciri pergerakan

Adapun ciri-ciri pergerakan dalam organisasi yaitu :

1. Upaya berlandaskan pengetahuan kepemimpinan yang baik.
2. Mengacu pada perencanaan yang dibuat.
3. Memiliki kemampuan menjadi pemimpin bagi anggota.
4. Semua kegiatan organisasi diatur dengan baik.
5. Memberikan bimbingan, motivasi dan pengarahan dengan baik.

Ke lima kebutuhan tersebut di klasifikasikan Maslow menjadi dua kategori, yaitu (1) higher order needs (kebutuhan tingkat tinggi) (2) low order needs (kebutuhan tingkat rendah) mencakup, psikologi, kemandirian, dan sosial. Schermerhon, dkk. Perbedaan antara kedua tingkat ini didasarkan alasan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bahwa kebutuhan tingkat tinggi dipenuhi secara internal (dalam diri orang lain). Sedangkan kebutuhan tingkat rendah terutama dipenuhi secara eksternal (dengan gaji, kontrak kerja, dan masa kerja).

Sehingga pemimpin organisasi harus selalu berusaha untuk memberikan kesempatan pada bawahannya untuk memuaskan berbagai kebutuhannya, yang sering mesti dipuaskan secara simultan. Jika pemimpin organisasi berhasil melaksanakan ini, maka dapat dikatakan pemimpin berhasil mensinkronisasikan tujuan organisasi dengan tujuan dan kebutuhan pribadi para anggota organisasi.

#### c) Prinsip-prinsip pergerakan.

Penggerakan merupakan aktivitas pokok dalam manajemen yang mendorong dan menjuruskan semua bawahan agar berkeinginan, bertujuan, serta bertindak untuk mencapai maksud-maksud yang hendak dicapai dan merasa berkepentingan serta bersatu padu dengan rencana dan usaha organisasi.

Oleh karena itu kemampuan manajer memberi motivasi, berkomunikasi, dan menciptakan iklim, serta budaya organisasi yang kondusif, menjadi kunci pergerakan. Pergerakan yang dilakukan oleh pemimpin harus berpegang pada beberapa prinsip yaitu:

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**1) Prinsip Mengarah pada tujuan.**

Tujuan pokok dari pengarahannya pada prinsip yang menyatakan bahwa makin efektifnya proses pengarahannya, akan semakin besar sumbangan anggota terhadap usaha mencapai tujuan. Pengarahannya tidak berdiri sendiri, artinya perlu mendapatkan dukungan/bantuan dari faktor-faktor lain, seperti perencanaan, struktur organisasi, tenaga kerja yang cukup, pengawasan yang efektif, dan kemampuan untuk meningkatkan pengetahuan serta kemampuan anggota.

**2) Prinsip keharmonisan dengan tujuan**

Orang-orang bekerja untuk memenuhi kebutuhan yang tidak mungkin sama dengan tujuan organisasi. Mereka menghendaki demikian dengan harapan tidak terjadi penyimpangan yang terlalu besar dan kebutuhan mereka dapat dijadikan sebagai pelengkap serta harmonis dengan kepentingan organisasi. Semua ini dipengaruhi oleh motivasi masing-masing individu. Motivasi yang baik akan mendorong orang untuk memenuhi kebutuhannya dengan cara wajar. Sedangkan kebutuhan akan terpenuhi apabila mereka dapat bekerja dengan baik, dan pada saat itulah mereka menyumbangkan kemampuannya untuk mencapai tujuan organisasi.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**3) Prinsip kesatuan komando**

Prinsip kesatuan komando ini sangat penting untuk menyatukan arah tujuan dan tanggung jawab para bawahan. Jika bawahan hanya memiliki satu jalur didalam melaporkan kegiatannya dan hanya ditujukan ke satu pimpinan saja, maka pertentangan dalam pemberian intruksi dapat dikurangi, serta semakin besar tanggung jawab mereka untuk memperoleh hasil maksimal.

**d) Teknik-teknik Pergerakan**

Pergerakan merupakan intinya manajemen, karena fungsi ini kegiatannya berkaitan langsung dengan faktor manusia. Dituntut suatu kemampuan seorang pemimpin sehingga bawahan para bawahan dengan senang hati mengikuti ajakan atau kehendak pimpinan.

Pergerakan merupakan proses mendorong, seorang agar memiliki keinginan untuk melakukan tindakan-tindakan, pimpinan harus mengetahui kebutuhan para anggotanya, dalam rangka sebagai pertimbangan dan dasar agar anggota dapat bekerja dengan maksimal. Handoko menyatakan bahwa dalam pergerakan, terdapat trknik yang dapat dilakukan, yaitu :

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**1. Memotivasi.**

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan an memelihara perilaku manusia, motivasi merupakan subyek yang sangat penting bagi pemimpin agar dapat mempengaruhi bawahannya untuk dapat bekerja sesuai yang diinginkan.

**2. Bimbingan.**

Bimbingan adalah petunjuk atau penjelasan cara mengerjakan sesuatu.<sup>25</sup> Kepala sekolah memberikan pengarahan, saran, dan nasihat kepada staf dalam bekerja sehingga akan secara tidak sadar akan tercipta situasi kerja yang nyaman, tanpa tekanan, dan staf merasa diperhatikan oleh kepala sekolah. Pemberian bimbingan juga dilakukan kepada siswa dengan berbagai kebutuhan dan permasalahannya. Pemberian bimbingan kepada guru dan staf yaitu kegiatan supervisi yang menitik beratkan pada bantuan kepada guru dan staf dalam melaksanakan fungsi kerja.

**3. Mengarahkan.**

Mengarahkan (directing) adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, saran, perintah-perintah atau intruksi

<sup>25</sup> Kamus besar indonesia, 2008:202

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing, agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan benar-benar tertuju pada tujuan yang telah ditetapkan semula.

**4. Koordinasi**

Mengkordinasikan kerja staf dan kegiatan sekolah dengan sistematis dan komprehensif. Kepala sekolah mengarahkan staf agar memahami dan bekerja sesuai dengan tugas masing-masing, mencukupi kebutuhan staf yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan sekolah.

**5. Komando**

Komando adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, saran, perintah-perintah atau intruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing, agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan benar-benar tertuju pada tujuan yang telah ditetapkan.

**6. Komunikasi**

Komunikasi adalah suatu proses dimana seseorang berusaha memberikan pengertian atau pesan kepada orang lain melalui simbolis (Trisnawati dan Saefullah). Komunikasi antara para pimpinan dan



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karyawan sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Jika setiap anggota organisasi dengan menjalin komunikasi yang baik, maka akan menimbulkan suasana kerja yang kondusif didalam organisasi.

**7. Pemberian stimulus.**

Stimulating adalah memberi stimulus atau rangsangan. Berarti merangsang dan mempengaruhi anggota untuk melaksanakan tugas-tugas dengan antusia dan kemauan yang baik.

**8. Memimpin**

Allen menyatakan leading merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer, sehingga orang lain bertindak, yang meliputi : (1) mengambil keputusan; (2) mengadakan komunikasi agar saling pengertian antara manajer dan anggota; (3) memberi semangat, inspirasi, dan dorongan kepada anggota; (4) memilih orang-orang yang menjadi anggota; (5) memperbaiki pengetahuan dan sikap-sikap anggota agar terampil dalam usaha mencapai tujuan.

**4. Fungsi Pengawasan**

Pengawasan merupakan suatu proses untuk menerapkan apa yang sudah dilaksanakan, menialianya, dan bila perlu mengoreksi

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Handoko menyatakan pengawasan merupakan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Menurut Nawawi mengemukakan bahwa dalam bidang pendidikan pengawasan identik dengan kegiatan supervisi yakni melihat atau meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap kegiatan dan hasil kerja karyawan (guru).<sup>26</sup>

#### a) Pengertian Pengawasan

Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditentukan. Pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan, bagaimana pun rumit dan luasnya organisasi. Herujito berpendapat pengawasan adalah mengamati dan mengalokasikan dengan penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Lebih lanjut Herujito menyatakan bahwa kegagalan suatu rencana dalam praktiknya bersumber dari dua hal, yaitu: (1) akibat pengaruh di luar jangkauan manusia; dan (2) pelaku mengerjakan tidak memenuhi persyaratan yang diminta.

<sup>26</sup> Nam gunawan & Djum djum Noor benty, (*Manajemen Pendidikan*) Al fabeta, Bandung , th 2014, hal 104

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hasil pengawasan terhadap, dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam membuat perencanaan program sekolah di periode selanjutnya. Sekolah dalam melaksanakan selanjutnya, memperhatikan hasil pengawasan periode sebelumnya, guna meminimalisasi kegagalan periode akan datang. Sehingga pengawasan harus dilakukan secara cermat, teliti, dan objektif, serta didukung oleh instrumen penilaian yang sah.

#### b) Fungsi dan prinsip pengawasan.

Fungsi pengawasan menurut Soetopo adalah pengamatan proses pengelolaan secara menyeluruh, sehingga tercapailah hasil sesuai dengan program kerja. Prinsip merupakan asas kebenaran yang menjadi pokok dasar berfikir dan bertindak. Seorang pengawas dalam menjalankan kegiatannya juga harus memperhatikan prinsip dari fungsi pengawasan. Prinsip adalah suatu yang harus diperhatikan oleh seorang pengawas dalam menjalankan tugas kepengawasannya. Hal ini penting, sebab kegiatan pengawasan yang dilakukan tanpa memperhatikan prinsip-prinsip kepengawasan tersebut akan dapat mengurangi kualitas keberhasilan kegiatan tersebut.

Herujito mengemukakan bahwa fungsi pengawasan memiliki tujuh prinsip yaitu :

1. Mencerminkan sifat dari apa yang diawasi.
2. Dapat diketahui segera penyimpangan yang terjadi



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Luwes
4. Mencerminkan pola organisasi
5. Ekonomis
6. Mudah dipahami
7. Dapat segera diadakan perbaikan

Hasil pengawasan dapat memberikan mamfaat bagi perbaikan dan peningkatan keefektifan proses manajemen organisasi

#### c) Jenis-jenis pengawasan

Berikut ini akan diuraikan jenis-jenis pengawasan

##### 1) Pengawasan intern dan ekstern

Pengawasan intern adalah yang dilakukan oleh orang atau badan yang ada didalam lingkungan unit organisasi yang bersangkutan. Pengawasan dalam bentuk ini dapat dilakukan dengan cara pengawaasan langsung atau pengawasan melekat, misalnya pengawasan yang dilakukan secara rutin oleh isnpektraat jenderal di lingkungan kementrian pendidikan dan kebudayaan. Pengawasan intern merupakan kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh orang atau badan yang berada dalam organisasi. Pengawasan intern juga bis dilaksaankn oleh unsur pimpinan dalam organisasi yang bersangkutan.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pengawasan ekstren adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh unit pengawasan yang berada diluar unit organisasi yang diawasi. Misalnya pengawasan dalam pendidikan kepada sekolah yang dilakukan dinas pendidikan.

## 2) Pengawasan preventif dan represif

Pengawasan preventif lebih dimaksudkan sebagai pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan sebelum kegiatan itu dilaksanakan, sehingga dapat mencegah terjadinya penyimpangan. Lazimnya pengawasan ini dilakukan suatu organisasi dengan maksud untuk menghindari adanya penyimpangan pelaksanaan kegiatan. Sedangkan pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan setelah kegiatan itu dilakukan. Pengawasan model ini lazim dilakukan pada akhir kegiatan, dimana kegiatan yang telah ditentukan kemudian disampaikan laporanya. Setelah itu dilakukan pemeriksaan dan pengawasan untuk mengetahui kemungkinan terjadinya penyimpangan.

## 3) Pengawasan aktif dan pasif

Pengawasan aktif dilakukan sebagai bentuk pengawasan yang dilakukan ditempat kegiatan yang bersangkutan. Sedangkan pengawasan pasif melakukan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengawasan melalui penelitian dan pengujian terhadap surat-surat pertanggung jawaban yang disertai dengan bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran.

4) Pengawasan langsung dan tidak langsung

Pengawasan langsung dan tidak langsung hampir sama dengan pengawasan aktif dan pasif. Jenis pengawasan langsung atau dapat juga dikatakan sebagai kegiatan monitoring, adalah pengawasan yang dilakukan dengan cara mengunjungi dan melakukan pemeriksaan ditempat terjadinya pelaksanaan pekerjaan. Sedangkan pengawasan tidak langsung merupakan pengawasan yang dilakukan pemimpin dengan melihat dokumen-dokumen, tanpa langsung melihat kelengkapan tempat dilaksanakan suatu pekerjaan.

5) Pengawasan formal dan nonformal

Pengawasan formal sebagai pengawasan resmi oleh lembaga pengawasan maupun oleh aparat pengawasan yang mempunyai legalitas tugas dalam pengawasan. Sedangkan pengawasan nonformal adalah pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat, misalnya surat pengaduan melalui media massa dan pengawasan yang dilakukan oleh lembaga swadaya masyarakat kepada sekolah terkait.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 6) Pengawasan administratif dan operatif

Pengawasan administratif sebagai kegiatan yang melihat pekerjaan dari ketatalaksanaan pelaksanaan program kerja organisasi. Pengawasan administratif adalah pengawasan yang menilai perbuatan keseluruhan dari organisasi atau bidanh-bidang bagianya. Sedangkan pengawaaan operatif adalah mengukur efisiensi perbuatan dari waktu ke waktu yang ditunjukkan pada bidanh-bidang yang memerlukan tindakan pembedulan dan perbaikan.

## 7) Pengawasan dari segi waktu

Berdasarkan segi waktu, pengawasan dapat dibagi menjadi tiga, yakni : (1) jangka panjang, dilakukan membuat laporan tahunan; (2) jangka menengah, dilakukan membuat laporan bulanan, mislanya satu bulan, tiga bulan, atau enam bulan ; dan (jangka pendek) pengawasan dengan cara pembuatan laporan setiap hari, atau setiap minggu. Pengawaan ini mempehatikan besar kecilnya sebuah program yang dilaksanakan, serat waktu yang diperlukan dalam melaksanakan program tersebut.<sup>27</sup>

## d) Tahapan Pengawasan

---

<sup>27</sup> Ibid ha 115

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pengawasan mengupayakan agar hal-hal yang direncanakan bisa dilaksanakan sesuai dengan yang ditargetkan oleh lembaga.

Adapun langkah-langkah dalam melaksanakan pengawasan lazim dilakukan ada tiga tahapan yaitu :

1. Menyusun rancangan pengawasan, meliputi tujuan pengawasan, sasaran/aspek yang akan diawasi, identifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam proses pengawaan, menentukan pendekatan, teknik, dan instrumen pengawasan, menentukan waktu daan jadwal pengawasan, dan menghitung biaya yang diperlukan dalam prores melaksanakan pengawasan.
2. Melaksanakan pengawasan.
3. Menyusun dan melaporkan hasil pengawasan kepada pihak penyelenggrata program.

Tahapan pengawasan dalam bidang pendidikan dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Penetapan standar pelaksanaan
2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan
3. Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata
4. Pembandingan dengan standar pelaksanaan
5. Pengambilan tindakan koreksi bila perlu.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan harus memiliki berbagai cara untuk memastikan bahwa semua fungsi manajemen sekolah dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat diketahui melalui proses pengawasan. Kepala sekolah dapat menerapkan cara-cara pengawasan disekolah dengan cara melakukan :

1. Pengawasan langsung, yaitu pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh seorang pemimpin.
2. Pengawasan tidak langsung, yaitu pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan.
3. Pengawasan berdasarkan pengeculian, yaitu pengawasan yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standat yang diharapkan.<sup>28</sup>

**B. GAYA KEPEMIMPINAN****1. Konsep Kepemimpinan****a. Pengertian Kepemimpinan**

Dalam bahasa inggris kepemimpinan sering disebut leader dari akar kata to lead dan kegiatannya disebut kepemimpinan atau leadership. Akar kata kerja to lead tersebut terkandung dalam beberapa makna yang saling berhubungan erat yaitu, bergerak lebih cepat, berjalan ke depan , mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, mempelopori,

---

<sup>28</sup> Ibid hal 23



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, membimbing, menuntun menggerakkan orang lain.

Newstom mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses mempengaruhi dan mendukung yang lainnya untuk bekerja keras agar tujuan tercapai. Selain itu pendapat Housel, et, al menyatakan kepemimpinan tidak hanya melakukan proses mempengaruhi bawahan tetapi juga sebagai motivator, sebagaimana pernyataan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain untuk berkontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi.<sup>29</sup>

Menurut Stogdili, kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang berkaitan dengan tugasnya. Selanjutnya Terry menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang agar mau bekerja dengan ikhlas untuk mencapai tujuan bersama.<sup>30</sup>

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam kepemimpinan ada yang mengarahkan dan ada yang diarahkan serta mempunyai satu tujuan yang akan dicapai secara bersama melalui kegiatan dalam wadah organisasi atau perusahaan. Dan untuk menjadi pemimpin harus memenuhi beberapa kriteria.

Tyson dan Jackson memberikan 3 (tiga) syarat seorang pemimpin yang harus terjadi dalam interaksinya, Yaitu : (1)

<sup>29</sup> Drs. Ec. Nurmasnyah SR, BSc., MM. Perilaku Organisasi ( Pekanbaru : Unilak Press, 2016), hal 67

<sup>30</sup> Ibid

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menyebabkan terjadinya sesuatu, (2) Perilaku pemimpin dan pengaruhnya dapat diamati dan (3) Terjadi perubahan yang nyata pada perilaku bawahannya.<sup>31</sup>

Dari itu seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan mempengaruhi orang lain, mempunyai orang atau kelompok yang dipimpin, serta adanya pencapaian tujuan secara keseluruhan. Secara umum pemimpin dapat didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi orang lain agar berperilaku seperti yang dikehendaki.

Kepemimpinan merubah sesuatu yang potensial menjadi kenyataan, ini adalah kegiatan pokok yang memberikan sukses bagi semua hal yang potensial, yaitu suatu organisasi dan anggota-anggotanya. Oleh karena itu, kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin sukses. Terlebih lagi bagi pekerja-pekerja yang baik selalu ingin tahu bagaimana mereka dapat menyumbang dalam pencapaian tujuan organisasi, dan paling tidak gairah para karyawan memerlukan kepemimpinan sebagai dasar motivasi eksternal untuk menjaga tujuan-tujuan mereka tetap harmonis dengan tujuan organisasi. Dengan demikian, organisasi yang berhasil, memiliki satu sifat umum yang menyebabkan dapat dibedakan dengan organisasi yang tidak berhasil. Sifat dan ciri umum tersebut adalah kepemimpinan yang efektif.

---

<sup>31</sup> Ibid, hal 68

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**b. Pentingnya kepemimpinan Dalam Organisasi**

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi kurang baik. Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam mencapai sasaran.

Kepemimpinan berkaitan dengan proses yang dilakukan oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain, membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas, dan berhubungan dengan suatu kelompok maupun organisasi (Yukl).

Pemimpin memainkan peranan yang penting dalam membantu kelompok dan organisasi untuk mencapai tujuannya. Bagaimanapun juga kemampuan dan keterampilan dalam pengarahan adalah faktor yang penting dari efektivitas kepemimpinan. Jika seseorang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka aktivitas seperti itu telah melibatkannya ke dalam aktivitas kepemimpinan.

Tyson dan Jackson memberikan tiga syarat seorang pemimpin yang harus terjadi dalam interaksinya, yaitu:

1. Menyebabkan terjadinya sesuatu
2. Perilaku pemimpin dan pengaruhnya dapat diamati.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Terjadi perubahan yang nyata pada perilaku bawahanya.<sup>32</sup>

Dari itu pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, mempunyai orang atau kelompok yang dipimpin, serta adanya pencapaian tujuan secara keseluruhan.

**1) Ketrampilan Kepemimpinan**

Pengakuan pada teori dan praktek dalam kepemimpinan merupakan ketrampilan yang sangat penting, bagaimana membentuk pemimpin secara efektif. Kedua gaya dan peranan/aktifitas berhubungan pada ketrampilan yang dapat digunakan dalam diskusi dari ketrampilan. Ketrampilan yang dibutuhkan pemimpin :

Luthans menyatakan bahwa berdasarkan penelitian yang dilakukan Wheten dan Cameron keterampilan pemimpin (leadership skill) terdiri dari :

- a) *The skill are behavioral*. Sikap dan gaya selalu konsisten yang ditentukan tindakan pemimpin membentuk dan menghasilkan keluaran yang pasti.
- b) *The skill*. Dari beberapa kasus terjadi beberapa kontradiksi atau paradoks. Sebagai contoh mereka mendorong secara lunak atau keras, berorientasi untuk mencapai kelompok kerja dan hubungan antar pribadi secara eksklusif baik secara individu dan kewirausahaan yang eksklusif.

---

<sup>32</sup> Ibid hal 68

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c) *The skill are interrelated and overlapping*. Pemimpin yang efektif tidak membentuk satu keterampilan atau satu satuan dari ketrampilan bebas dari yang lain. Dengan kata lain. Pemimpin harus memiliki banyak ketrampilan (multiskilled).

#### 2) Sumber kekuatan jabatan dan kekuatan pribadi seorang pemimpin.

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain. Kekuatan adalah potensi yang berpengaruh yang memungkinkan seorang pemimpin mendapatkan komitmen penuh dari orang lain. Untuk memengaruhi perilaku orang lain secara sukses. Pemimpin harus memahami berbagai dampak kekuatan pada berbagai gaya kepemimpinan.

Kekuatan jabatan dapat didefinisikan sebagai suatu tingkat dimana para pemimpin menghargai, menghukum, dan memberi sanksi kepada bawahannya. Kekuatan jabatan berasal dari organisasi atau dari pemimpin yang lebih tinggi kepada pemimpin yang lebih rendah.

Sumber-sumber kekuatan jabatan yang harus dimiliki seorang pemimpin sebagai berikut :

- a) Kekuatan paksaan (*coersive Power*). Kekuatan yang berasal dari kemampuan memberikan hukuman bagi yang melanggar atau peraturan. Kekuatan paksaan berlandaskan rasa takut, yaitu pemimpin memiliki kekuatan memaksa para bawahannya, sehingga

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menimbulkan kerelaan. Hal ini disebabkan karena orang lain merasa bila mereka tersu mengikuti hal-hal terlarang hanya akan membawa mereka pada hukuman seperti, teguran, diberikan pekerjaan yang tidak sesuai, dan pemberhentian

- b) Kekuatan penghargaan/balas jasa (*reward power*). Kekuatan yang diperoleh memberikan penghargaan. Kekuatan ini diperoleh pemimpin dengan memberikan penghargaan. Kekuatan ini akan memperoleh kerelaan dari orang lain. Karena para bawahan percaya bahwa dengan selalu mengikutinya mereka akan memperoleh hasil menguntungkan seperti diberikan penghargaan, lebih dikenal, kenaikan gaji, promosi jabatan dan lai sebagainya.
- c) Kekuatan legitimasi (*legitimate power*). Kekuatan yang diperoleh pemimpin karena memiliki legitimasi yang bersifat formal dan wewenang yang sah. Kekuatan ini berlandaskan pada keinginan para bawahan agar pemimpinnya membuat keputusan sesuai dengan jabatan atau posisi yang dipeganya. Posisi ini menimbulkan kerelaan bawahankarena mereka merasa bahwa pemimpin memiliki hak untuk memutuskan sesuatu berdasarakan posisi jabatannya.
- d) Kekuatan hubungan (*relations power*). Kekuatan yang diperoleh berdasarkan pada keinginan para bawahan agar dapat dihubungkan dengan orng-orang penting didalam maupun diluar organisasi. Kekuatan jabatan ini menyebabkan kerelaan, karena



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

orang lain pada umumnya ingin disenangi atau ingin mngindari pengenaan sanksi dari pemimpin tersebut.

Kekuatan pribadi (*personal power*). Kekuatan yang diperoleh pemimpin dari keyakinan dan kepercayaan dari bawahan. Kekuatan ini merupakan perpaduan komitmen antara pimpinan dan bawahan. Beberapa sumber penting yang berkaitan dengan kekuatan pribadi seorang pemimpin sebgai berikut:

1. Kekuatan pakar (*exper power*), kekuatan yang diperoleh dari keahlian yang dimiliki seorang pemimpin. Kekuatan ini berlandaskan pada persepsi para bawahan terhadap pengetahuan, ketrampilan dan keahlian yang dimiliki seseorang pemimpin. Kekuatan seperti ini mempengaruhi orang lain hanya pada saat mereka mempersepsikan bahwa keahlian tersebut dibutuhkan hanya untuk pemuasan sasaran dan tujuan mereka sendiri.
2. Kekuatan informasi (*informatinal power*). Kekuatan yang diperoleh berdasarkan persepsi bawahan pada pemimpinnya karena memiliki akses informasi jyang sangat berharga bagi mereka. Kekuatan seperti ini berpengaruh karena semua orang memerlukan data untuk mencapai apa yang dibutuhkannya.
3. Kekuatan referen (*referent power*). Kekuatan yang diperoleh dari perilaku orang lain sebagai wewenang bawaan/karisma. Kekuatan ini berlandaskan persepsi aktif seorang bawahan dalam berinteraksi dengan pemimpinnya. Biasanya kekuatan seperti ini

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

merupakan hasil dari sikap seorang pemimpin yang sangat baik dan memahami kebutuhan orang lain serta sering memberikan contoh tauladan. Kekuatan seperti ini berpengaruh pada orang lain, karena orang lain selalu ingin menggunakan perilakunya dalam menjalin hubungan baik.

**c. Fungsi Pemimpin**

Menurut Tanri Abeng fungsi pemimpin terdiri lima aktivitas, yaitu sebagai berikut :

1. Memotivasi, meliputi tugas-tugas memberikan inspirasi, mendorong dan mendesak orang untuk mengambil tindakan yang diperlukan.
2. Berkomunikasi, meliputi tugas-tugas untuk menciptakan saling pengertian sehingga orang-orang dapat bertindak secara efektif.
3. Mengambil keputusan, meliputi tugas-tugas untuk memperoleh kesimpulan dan pertimbangan yang dilakukan agar orang dapat bertindak.
4. Mengembangkan orang, meliputi tugas-tugas meningkatkan pengetahuan, sikap dan ketrampilan orang serta memberdayakan orang (empowerment). Orang hanya dapat dimintai pertanggung jawaban kalau mereka memperoleh pendelegasian tanggung jawab, serta kewenangan secara berimbang.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Memilih orang, meliputi tugas-tugas untuk mendapatkan dan memilih orang untuk ditempatkan dalam posisi yang ada, serta dikembangkan kariernya dalam organisasi.<sup>33</sup>

**d. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan (Leadership Styles) seorang manajer akan sangat berpengaruh terhadap efektivitas seorang pemimpin. Pemilihan gaya kepemimpinan yang benar disertai dengan motivasi eksternal yang tepat dapat mengarahkan pencapaian tujuan perseorangan maupun tujuan organisasi. Dengan gaya kepemimpinan atau teknik memotivasi yang tidak tepat. Tujuan organisasi akan terbengkalai dan pekerja-pekerja dapat merasa kesal. Gelisah dan tidak puas. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahan untuk menapai tujuan. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku (kata-kata dan tindakan-tindakan)) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh bawahannya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah sebagai suatu cara bagaimana seorang pemimpin terlihat dimata bawahannya, bukan hanya sekedar penampilan lahiriah saja, tetapi bagaimana cara pemimpin mendekati orang lain atau bawahannya yang ingin dipengaruhinya.

---

<sup>33</sup> Ibid hal 74



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pada umumnya ada tiga macam gaya kepemimpinan menurut

Kelly yaitu:

1. Gaya kepemimpinan Otokratis
2. Gaya kepemimpinan demokratis atau partisipati dan
3. Gaya kepemimpinan bebas kendali (*laissez-faire*).<sup>34</sup>

Perbedaan gaya kepemimpinan dalam organisasi akan mempunyai pengaruh yang berbeda pula pada partisipasi individu Dan perilaku kelompok. Sebagai contoh, partisipasi dalam pengambilan keputusan pada gaya kepemimpinan demokratis akan mempunyai dampak pada peningkatan hubungan manajer dengan bawahan, menaikkan moral dan kepuasan kerja, dan menurunkan ketergantungan terhadap pemimpin. Tetapi kadang-kadang menimbulkan kerugian dengan menurunnya produktifitas dan sulit mengambil keputusan yang dapat memuaskan semua pihak. Hal ini dapat dihindari dengan menerapkan gaya kepemimpinan otokratis.

**Tabel 2.1 : Indikator Gaya Kepemimpinan**

OTOKRITAS	DEMOKRATIS	LAISSEZ-FAIRE
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Semua penentuan kebijakan dilakukan oleh pemimpin.</li> <li>2. Teknik-teknik dan kegiatan didikte oleh atasan setiap waktu sehingga langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkat</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Semua penentuan kebijakan didiskusikan dengan kelompok dan keputusan tetap pada pemimpin</li> <li>2. Kegiatan didiskusikan, langkah-langkah dan tujuan kelompok dibuat, dan bila dibutuhkan petunjuk, pemimpin</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebebasan penuh bagi keputusan individu kelompok dengan partisipasi minimal dari pemimpin</li> <li>2. Bahan-bahan yang bermacam-macam disediakan oleh pimpinan yang membuat orang selalu siap bila</li> </ol>

<sup>34</sup> *Ibid*, hal 85

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

<p>3. Pemimpin biasanya mendikte tugas kerja bagian dan kerja bersama setiap anggota</p> <p>4. Pemimpin cenderung menjadi “pribadi” dalam pujian dan kecaman pada setiap anggota; mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali bila menunjukkan keahliannya.</p>	<p>menyarankan alternatif dan prosedur yang dapat dipilih</p> <p>3. Para pekerja bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan kelompok.</p> <p>4. Pemimpin adalah obyektif atau “<i>fact minded</i>” dalam pujian dan kecamanya, dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok; biasanya jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan</p>	<p>akan memberikan informasi pada saat ditanya. Dia tidak mengambil bagian dalam diskusi kerja</p> <p>3. Sama sekali tidak ada partisipasi dari pemimpin dalam pembagian tugas.</p> <p>4. Kadang-kadang memberi komentar spontan kegiatan anggota atau pertanyaan tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian.</p>
---	--	---

Kepemimpinan otokritas lebih banyak menghadapi masalah pemberian perintah kepada bawahan. Perilaku otokritas biasanya digambarkan pada seorang pemimpin yang terlalu bersifat memimpin. Buku-buku sejarah amerika mana yang tidak mengenal jenderal George Patton. Banyak pengamat memandangnya sebagai seorang pemimpin otokritas. Karena Patton selalu memerintahkan bawahannya sesuai dengan keinginannya dan jarang menjelaskan keputusan-keputusannya atau menanyakan pendapat-pendapat bawahannya terhadap keputusannya. Di gurun afrika maupun hutan belantara eropa, semua orang tahu bahwa Patton adalah seorang pengambil keputusan yang handal.

Pemimpin demokratis selalu bertindak dengan memberikan bantuan pada bawahannya berbagai informasi. Membuat keputusan dan menyelesaikan masalah-maslah yang terjadi. Pemimpin demokratis memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berpartisipasi dalam

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berbagai diskusi. Bila manajer telah terlatih dan perilaku bawahannya telah terekam dengan baik.<sup>35</sup>

Tipe kepemimpinan demokratis dalam situasi normal, menurut Kartono, keadaanya lebih superior dari tipe otoriter dan *laeszez-faire*. Sebab utamanya adalah : (1) Orang bisa menghimpun dan memanfaatkan semua informasi dan kearifan dari semua anggota kelompok, dan (2) orang tidak menyandarkan diri kepada kepandaian atau kemampuan pribadi pemimpin saja. Hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin bukanlah ubungannya satu arah, tetapi senantiasa harus terdapat adanya antar hubungan. Adanya satu orang mempengaruhi orang lain agar mereka mau bekerja ke arah pencapaian sasaran tertentu. Pengaruh pimpinan dapat timbul akibat hasil kerjanya sendiri yang langsung mempengaruhi pekerjaan kelompok dan pengaruh dari tindakan-tindakan yang dilakukannya. Pemimpin menggunakan berbagai cara agar keinginannya dapat dilaksanakan oleh bawahannya. Cara-cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya itulah yang disebut gaya kepemimpinan.

Kemampuan pemimpin mempengaruhi orang lain melalui kelebihannya yang dimilikinya baik yang berkaitan dengan sifat kepribadian, maupun dengan keluasaan pengetahuan dan pengalamannya yang dapat pengakuan dari orang-orang yang dipimpin. Gaya

<sup>35</sup> Drs. Ec. Nurmasnyah SR, BSc., MM. Perilaku Organisasi ( Pekanbaru : Unilak Press, Th. 2016), hal 86



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepemimpinan adalah tingkah laku pemimpin pada saat ia berusaha mempengaruhi orang lain.

#### e. Kepemimpinan Ideal

Untuk menjadi pemimpin harus memenuhi persyaratan tertentu. Hal ini dikarenakan tugas pokok pemimpin paling tidak meliputi 3 (tiga) dimensi yaitu: memimpin sekelompok orang, menggerakkan sumber daya material, dan melaksanakan pekerjaan dengan dan orang lain.

Pemimpin ideal harus memiliki kelebihan dibandingkan kelompok yang dipimpinnya, sekaligus ada kesadaran didalam dirinya bahwa dia memiliki kelemahan. Misalnya, dia memiliki kelemahan dalam pekerjaan teknis, akan tetapi memiliki kelebihan dalam menggerakkan orang. Lebih jauh lagi, baik karena jabatan formal atau karena kepentingan tertentu, seseorang yang menjalankan fungsi kepemimpinan setidaknya memiliki persyaratan atau sifat-sifat sebagai berikut.

##### 1. Bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa

Pemimpin menghargai manusia tidak hanya sebagai adanya, akan tetapi sebagai makhluk Tuhan. Dengan demikian seorang pemimpin tidak melihat manusia dari satu sisi saja, misalnya agama, intelegensi, kondisi fisik, tingkat sosial ekonomi, dan latar belakang keturunan untuk kepentingan mendudukkan

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

label tertentu kepadanya, melainkan memandangnya utuh sebagai makhluk Tuhan.

#### 2. Memiliki intelegensi yang tinggi

Kemampuan analisis yang tinggi adalah syarat mutlak bagi kepemimpinan yang efektif.

#### 3. Memiliki fisik yang kuat

Tidak jarang pemimpin harus bekerja dengan waktu yang cukup lama dan sangat melelahkan. Banyak pekerjaan didalam organisasi menuntut ketahanan fisik para pemimpin.

#### 4. Berpengetahuan luas

Kegagalan pemimpin antara lain karena rendahnya kemampuan teoritis dan ketidakmampuan bertindak secara praktis. Sebaliknya pemimpin profesional perlu memiliki keduanya. Dengan berpengetahuan luas.

#### 5. Percaya diri

Kepercayaan diri adalah faktor kesuksesan kerja seorang pemimpin. Pimpinan yang sukses bersikap konsisten atau tidak labil menghadapi situasi yang variatif.

#### 6. Dapat menjadi anggota kelompok

Kerja sama itu amat terasa esensi dan urgensinya, karena adanya perpaduan antara pemimpin dengan anggota kelompoknya, tujuan agar organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 7. Adil dan bijaksana

Sesuai kodratnya manusia ingin diperlakukan secara adil. Dia tidak cukup berbekalkan bjak, melainkan juga harus bijak. Seorang pemimpin, karenanya, harus membuat kebijakan dan sekaligus melakukan kebaikan. Keadilan mengandung makna kesesuaian antara hak dan kewajiban, posisi dengan tugas.

#### 8. Tegas dan berinisiatif

Tegas tidak identik dengan kaku dan keras, bukan pula otoriter atau diktator. Ketegasan adalah kemampuan mengambil keputusan atas dasar keyakinan tertentu, dengan didukung dengan data yang kuat dan naluri intuitif yang jitu.

#### 9. Berkapasitas membuat keputusan

Organisasi yang baik adalah organisasi yang dapat menelorkan keputusan-keputusan dengan kualitas yang baik. Membuat keputusan pada intinya adalah memecahkan persoalan keorganisasian. Pemimpin yang memiliki kapasitas membuat keputusan akan dapat membina organisasinya mencapai tujuan.

#### 10. Memiliki kestabilan emosi

Ciri manusia berstabil beremosi adalah sabar dan tidak mengambil inisiatif dalam situasi emosi. Kecuali benar-benar terpaksa mengambil keputusan dalam situasi emergensi, di dalam menentukan tindakan pemimpin dituntut tetap berada pada posisi sikap normal dan tahan terhadap godaan. Emosi yang stabil berarti



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pula bersikap tidak tergesa. Pemimpin harus sabar, teliti dan hati-hati. Karena setiap tindakan atau keputusannya mengandung konsekuensi tertentu.

#### 11. Sehat jasmani dan rohani.

Sehat rohani dan jasmani adalah syarat mutlak menjadi pemimpin

#### 12. Bersifat prospektif.

Organisasi beroperasi dengan memanfaatkan tiga kondisi, yaitu pengalaman masa lalu, kearifan masa kini, dan harapan masa depan. Masa depan memang tidak dapat diramalkan secara pasti, meskipun dapat diantisipasi jika variabelnya telah diketahui atau dianalisa secara hati-hati. Sifat prospektif itu diperlukan terutama untuk menghadapi suprasistem yang dinamis, seperti pertumbuhan penduduk, perubahan kondisi politik, perkembangan pengetahuan, teknologi, kebijakan moneter, dan sebagainya.<sup>36</sup>

### KEPALA SEKOLAH

#### 1. Konsep Kepala Sekolah

##### a. Pengertian Kepala Sekolah.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Untuk itu, setiap kepala sekolah harus memahami kunci sukses

<sup>36</sup> Prof. Dr. Sudarwan Danim. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas kelompok*. (Jakarta: Remaja Cipta,) th 2012 hal 61

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepemimpinannya, yang mencakup pentingnya kepemimpinan kepala sekolah, agar mampu melaksanakan kepemimpinannya secara efektif, efisien, mandiri, produktif, dan akuntabel.

Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin disekolahnya, kepala sekolah harus dapat memainkan peranya sebagai pemimpin untuk menggerakkan semua warga sekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan sekolah.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Untuk itu, setiap kepala sekolah harus memahami kunci sukses kepemimpinannya, yang mencakup pentingnya kepemimpinan kepala sekolah, agar mampu melaksanakan kepemimpinannya secara efektif, efisien, mandiri, produktif, dan akuntabel.

#### b. Kepala sekolah yang efektif

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus dapat memainkan peranya sebagai pemimpin untuk menggerakkan semua warga sekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan sekolah. Sehingga kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sangat diperlukan untuk menopang keberhasilan pelaksanaan program sekolah yang efektif pula. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan sekolah. Hal ini dipertegas oleh Towsent yang menyatakan:

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Saya tidak pernah melihat sekolah yang bagus dipimpin oleh kepala sekolah yang buruk dan sekolah yang buruk biasanya dipimpin oleh kepala sekolah yang buruk pula. Saya juga menemukan sekolah yang gagal berubah sukses, sebaliknya sekolah yang sukses tiba-tiba menurun kualitasnya. Naik turunnya kualitas sekolah sangat tergantung kepada kualitas kepala sekolahnya<sup>37</sup>

Kepala sekolah yang efektif sedikitnya harus mengetahui, menyadari, dan memahami tiga hal: (1) mengapa pendidikan yang berkualitas diperlukn disekolah; (2) apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan mutu dan produktifitas sekolah; dan (3) bagaimana mengelola sekolah secara efektif untuk mencapai prestasi yang tinggi. Kemampuan menjawab ketiga pertanyaan tersebut dapat dijadikan tolok ukur sebagai standar kelayakan apakah seseorang dapat menjadi kepala sekolah yang efektif atau tidak.

Sebagai pemimpin formal, kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para bawahanya ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah dalam hal ini bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif dan egesien Anwar (2004). Tanggung jawab juga berkaitan dengan risiko yang dihadapi oleh seorang pemimpin. Baik berupa sanksi dari atasan

<sup>37</sup> Imam gunawan & Djum djum Noor benty, *Manajemen Pendidikan*, th 2017, hal 21

<sup>37</sup> *Ibid*, hal 573



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

atau pihak lain yang berhubungan dengan perbuatan yang dilakukan, maupun yang dilakukan bawahan, guru, karyawan, dan tenaga kependidikan.

Tanggung jawab seorang pemimpin harus dibuktikan bahwa kapan saja dia harus siap untuk melaksanakan tugas. Dia harus tetap siaga ada perintah dari yang lebih atas. Untuk itu menurut Mulyasa, kepala sekolah harus pekerja keras, berdedikasi, dan seorang saudagar. Pada tingkat operasional, kepala sekolah adalah orang yang berada digaris depan yang mengkoordinasikan upaya meningkatkan pembelajaran yang bermutu. Kepala sekolah diangkat untuk menduduki jabatan yang bertanggung jawab mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan pada level sekolah masing-masing.

Kesempatan untuk mengembangkan sebuah sekolah sehingga menjadi sebuah sekolah yang sungguh efektif kiranya membutuhkan kreativitas kepemimpinannya yang memadai. Kreatifitas kepemimpinan semacam itu dapat dilihat atau dapat muncul manakala para pemimpin sekolah mampu dan mau melakukan perubahan-perubahan tentang cara dan metode yang mereka gunakan untuk mengelola sekolah. Kemampuan serta kemauan tersebut muncul manakala para pemimpin sekolah dapat membuka diri secara luas untuk mencari dan menyerap sumber-sumber yang mendorong perubahan manajerial, dan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kiranya konsep-konsep dasar untuk melakukan perubahan tersebut tersedia luas dalam bidang diluar bidang, pendidikan itu sendiri.

Deroche mengatakan bahwa tidak ada sekolah yang baik tanpa kepala sekolah yang baik. Oleh karena itu, kepala sekolah merupakan *the key person* keberhasilan peningkatakan kualitas pendidikan disekolah. Tanpa mengesampingkan peran yang koaboraif para guru tergabung dalam sistem manajemen sekolah, Sergiovanni juga mengungkapkan bahwa tidak ada siswa yang tidak dapat dididik, yang ada adalah guru yang tidak berhasil mendidik; dan tidak ada guru yang berhasil mendidik, yang ada adalah kepala sekolah yang tidak mampu membuat guru berhasil mendidik.. peranan kepala sekolah menurut Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 162/U/2003 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah adalah sebagai EMASLEC, yaitu educator (pendidik), manager (pengelola), administrator (pengadministratifan), supervisor (penyelia) leader (pemimpin), entrepreneur (pengusaha), dan climate creator (pencipta iklim).

Kepala sekolah sebagai educator berperan merencanakan, melaksanakan, menilai hasil pembelajaran, membimbing, dan melatih dan meneliti (penelitian tindakan kelas). Kepala sekolah merupakan gurunya guru. Kepala sekolah sebagai manager melakukan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan semua program sekolah. Kepala sekolah sebagai administrator mampu

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menggelolal ketata usahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah. Kepala sekolah supervisor membantu guru mengembangkan kegiatan pembelajaran dengan merencanakan supervisi, melaksanakan supervisi, dan menindak lanjuti hasil supervisi untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan pengembangan profesinalisme guru. Kepala sekolah leader mampu mempengaruhi semua warga sekolah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, guna inovatif, bekerja keras, etos kerja, ulet, dan memiliki naluri kewirasusahaan pendidikan. Kepala sekolah sebagai climate creator mampu menciptakan suasana yang kondusif dan menyenangkan warga sekolah dalam belajar di sekolah.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/madrasah menyatakan kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah adalah: (1) kompetensi kepribadian; (2) kompetensi manajerial; (3) kompetensi kewirasusahaan; (4) kompetensi supervisi; dan (5) kompetensi sosial. Tabel 2.2 menampilkan jabaran kompetensi menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup>Ibid hal 576



**Tabel 2.2 Jabaran Kompetensi Kepala Sekolah**

No	Dimensi Kompetensi	Kompetensi
1	Kepribadian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berakhlak mulia mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas disekolah/madrasah</li> <li>2. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.</li> <li>3. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah</li> <li>4. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi</li> <li>5. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.</li> <li>6. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan</li> </ol>
2	Manajerial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tinkatan perencanaan.</li> <li>2. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan</li> <li>3. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal</li> <li>4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran efektif</li> <li>5. Menciptakan budaya iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik</li> <li>6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal</li> <li>7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.</li> <li>8. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah</li> </ol>
No	Dimensi Kompetensi	Kompetensi
		<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.</li> <li>10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional</li> <li>11. Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien</li> <li>12. Mengelola ketata-usahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah</li> </ol>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

3	Kewirausahaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>13. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan peserta didik</li> <li>14. Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan</li> <li>15. Memamfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah</li> <li>16. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut</li> </ul>
4	Supervisi	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah</li> <li>2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai orgnisasi pembelajar efektif</li> <li>3. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin.</li> <li>4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah</li> <li>5. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserat didik.</li> </ul>
5	Sosial	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru</li> <li>2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan tekmmik supervisi yang tepat</li> <li>3. Menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalaam rangka peningkata profesionalisem guru</li> </ul>
5		<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah</li> <li>2. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyrakatan</li> <li>3. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok</li> </ul>

Dharman dan Usman mengemukakan kepemimpinan yang efektif menyebabkan sekolah yang efektif, dan sebaliknya tidak sekolah yang efektif pula. Keefektifan dan ketepatan kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemipinanya. Sehubungan dengan hal tersebut, Dharma dan Usman menyarankan agar kepala sekolah senantiasa membiasakan diri atau berlatih sehingga memiliki sifat-sifat pemimping ang efektif. Umtuk

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menjadi kepala sekolah yang efektif, maka kepala sekolah harus mengetahui tingkat kematangan pengikutnya, sehingga mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat. Kepala sekolah hendakla kompeten mengatasi situai yang terjadi disekolah. Kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepemimpinan yang efektif dengan memperhatikan dirinya sendiri sebagai leader, guru dan tenaga kependidikan dan siswa sebagai follower, dan lingkungan internal dan eksternak sekolah sebagai situation.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah yang efektif dipengaruhi oleh keektifan kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinanya. Kepala sekolah dengan demikian harus memahami dan mampu menerapkan teori-teori kepemimpinan disekolahnya, yang mencakup teori sifat, teori perilaku, maupun teori situasional. Kepala sekolah dalam hal ini sebagai user teori, memiliki beban dapat menerapkan teori kepemimpinan, memiliki sifat-sifat pemimpin yang ideal, dengan memperhatikan kematangan bawahan dan situasi yang dihadapi.

Kepemimpinan kepala yang efektif akan mempengaruhi kesuksesan sekolah dlam mencapai visi,misi, dan tujuan sekolah. Agar kepala sekolah sukses dlam mencapai tujuan, maka menurut Rokhmaniyah, kepala sekolah harus mampu memainkan peranya sebagai pribadi, manajer, kewirasuahaan, supervisor, daan orang yang sosial.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Reynolds mengemukakan sembilan indikator kesuksesan kepala sekolah, yaitu :<sup>39</sup>

1. Pengadopsian sebuah sistem dengan perspektif yang luas (globalisasi)
2. Pemahaman konteks perubahan
3. Pengembangan perspektif kepemimpinan dan ketrampilan
4. Penciptaan visi bersama
5. Pengembangan ketrampilan perencanaan strategik
6. Pendefinisian peran-peran baru
7. Perluasaan lingkungan kerja
8. Pemahaman dinamika kelompok
9. Penjelasan pertanggung jawaban.

Sedangkan interstate School Leaders Licensure Consortium mengemukakan (Rokhmaniyah), kriteria sukses kepala sekolah yang terdiri dari :

1. Komponen pencapaian tujuan pembelajaran
2. Memiliki rencana strategis
3. Mampu berkomunikasi secara efektif
4. Berfikir sistematis
5. Berkinerja tinggi

Standar kriteria kepala sekolah yang sukses tersebut dapat dijadikan kepala sekolah sebagai acuan dalam mengembangkan sekolah.

---

<sup>39</sup> Ibid hal 579

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepala sekolah diharapkan mampu menentukan kriteria sukses sebagai pedoman dalam mengelola dan mencapai tujuan pendidikan sekolah.

Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya, banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan merupakan faktor yang paling penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi sekolah. Apabila kepala sekolah mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan anggota secara tepat, maka segala kegiatan yang ada dalam organisasi sekolah akan bisa terlaksana secara efektif. Sebaliknya, bila tidak bisa menggerakkan anggota secara efektif, tidak akan bisa mencapai tujuan secara optimal.

**D. KINERJA GURU****1. Konsep Kinerja Guru****a. Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata performance.

Kata “performance” memberikan tiga arti, yaitu: (1) prestasi seperti dalam konteks atau kalimat “high performance car” atau mobil yang sangat cepat” (2) pertunjukkan, pertunjukan, seperti konteks atau kalimat “folk dance performance” atau pertunjukkan tarian-tarian

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

rakyat; (3) pelaksanaan tugas, seperti dalam konteks atau kalimat “in performing his//her duties”<sup>40</sup>.

Dari pengertian diatas kinerja diartikan sebagai prestasi, menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Pengertian kinerja sering diidentikkan dengan prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan:

Hasil kerja seseorang dalam periode tertentu merupakan prestasi kerja, bila dibandingkan dengan target/sasaran. Standar, kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama ataupun kemungkinan-kemungkinan lain dalam suatu rencana tertentu.

Kinerja lebih sering disebut dengan prestasi yang merupakan “hasil” atau apa yang keluar (outcomes) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi. Dalam sebuah perusahaan, menurut Mutis maka persoalan kinerja yang dapat diidentifikasi dari beberapa sudut diantaranya :

1. Perusahaan harus dapat menghasilkan barang atau jasa dengan kualitas yang semakin meningkat.
2. Pelayanan kepada konsumen makin cepat dan efisien
3. Penekanan biaya produksi sehingga harga pokok penjualan dapat stabil sehingga dapat dirisakan oleh seluruh konsumen

<sup>40</sup> Dr. Supardi, M.Pd. Phd. Kinerja Guru (Jakarta: Grafindo, 2014) hal 45



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Peningkatan pengetahuan dan ketrampilan para pekerja agar dapat berinovasi dalam memenuhi kebutuhan konsumen yang selalu berubah menyesuaikan dengan dinamika dan tuntutan zaman.

Bila diaplikasikan dalam aktivitas pada lembaga pendidikan berdasarkan pendapat di atas, maka pernyataan kinerja yang dimaksud adalah:

1. Prestasi kerja pada penyelenggara lembaga pendidikan dalam melaksanakan program pendidikan mampu menghasilkan lulusan atau output yang semakin meningkat dan berkualitas.
2. Mampu memperlihatkan/mempertunjukkan kepada masyarakat (dalam hal ini peserta didik) berupa pelayanan yang baik.
3. Biaya yang harus dikeluarkan masyarakat untuk menipkan anaknya sebagai peserta didik dalam memenuhi kebutuhan belajarnya tidak memberatkan dan terjangkau oleh lapisan masyarakat.
4. Dalam melaksanakan tugasnya para pengelola pendidikan seperti kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikannya dinikmati kebutuhan masyarakat yang selalu berubah sesuai dengan kemauan dan tuntutan zaman.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Ibid supardi. Hal 46

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan, prestasi atau dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja. “kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu” (Suprihanto).

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etikan yang telah ditetapkan.

#### b. Indikator Kinerja

Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG), meliputi: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), (2) prosedur pembelajaran (*classroom prosedure*), dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).<sup>42</sup>

Permendiknas nomor 14 tahun 2015 menyebutkan Indikator penilaian terhadap kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran di kelas, yaitu:

<sup>42</sup> Ibid hal 71

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 1) Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Unsur/komponen yang ada dalam silabus terdiri dari:

- a) Identitas Silabus,
- b) Standar Kompetensi (SK),
- c) Kompetensi Dasar (KD),
- d) Materi Pelajaran,
- e) Kegiatan pembelajaran,
- f) Indikator,
- g) Alokasi waktu,
- h) Sumber Pembelajaran.

Program pembelajaran jangka waktu singkat sering dikenal dengan istilah RPP, yang merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari silabus, ditandai oleh adanya komponen-komponen:

- a) Identitas RPP,
- b) Standar Kompetensi (SK),
- c) Kompetensi Dasar (KD),
- d) Indikator,
- e) Tujuan Pembelajaran,
- f) Materi Pembelajaran,
- g) Metode Pembelajaran,



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- h) Langkah-Langkah Kegiatan,
- i) Sumber pembelajaran,
- j) penilaian.

2) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran.

a) Pengelolaan Kelas

Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas. Kemampuan guru dalam memupuk kerjasama dan disiplin siswa dapat diketahui melalui pelaksanaan piket kebersihan, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran, dan melakukan pengaturan tempat duduk siswa.

b) Penggunaan Media dan Sumber Belajar

Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar tidak hanya menggunakan media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio, dan media visual. Tetapi kemampuan guru disini lebih ditekankan pada penggunaan objek nyata yang ada di sekitar sekolahnya. Dalam

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kenyaataannya dilapangan guru dapat memanfaatkan media yang sudah ada (*by utilization*) seperti globe, peta, gambar dan sebagainya, atau guru dapat mendesain media untuk kepentingan pembelajaran (*by design*) seperti membuat media foro, film, pembelajaran berbasis komputer, dan sebagainya.

#### c) Penggunaan Metode Pembelajaran

Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Karena siswa memiliki interest yang sangat heterogen idealnya seorang guru harus menggunakan multi metode, yaitu memvariasikan penggunaan metode pembelajaran di dalam kelas seperti metode ceramah dipadukan dengan tanya jawab dan penugasan atau metode diskusi dengan pemberian tugas dan seterusnya. Hal ini dimaksudkan untuk menjembatani kebutuhan siswa, dan menghindari terjadinya kejenuhan yang dialami siswa.

#### 3) Evaluasi/Penilaian Pembelajaran

Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi yang meliputi kegiatan remedial dan kegiatan perbaikan program pembelajaran. Penilaian hasil belajar mengajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tidaknya tujuan pembelajaran dan proses pembelajaran yang telah dilakukan.<sup>43</sup>

Ketiga indikator kinerja guru di atas mengukur kemampuan-kemampuan guru yang harus dikuasai dalam melaksanakan tugas pokoknya sebagai guru. Dengan demikian guru harus bisa menguasai materi pelajaran dengan baik, bila demikian terlaksana maka dapat diindikasikan guru tersebut memiliki kinerja yang tinggi.

Secara individual, menurut Locke dan Latham, kinerja seseorang ditentukan oleh beberapa bidang sebagai berikut : (1) Kemampuan (ability); (2) Komitmen (commitment) ; (3) Umpan balik (feedback) ; (3) Kompleksitas tugas (task compleity) ; (4) Kondisi yang menghambat (situasional constraint) ; (5) Tantangan (challenge) ; (6) Tujuan (goal) ; (7) Fasilitas, keakuratan dirinya (self-efficacy) ; (8) Arah (direction) ; (9) Usaha (effort); (10) Daya tahan/ketekunan (persistence) ; (11) Strategi khusus dalam menghadapi tugas ((task specific strategies)<sup>44</sup>

Kinerja pegawai dapat dilihat dari : seberapa baik kualitas pekerjaan yang dihasilkan, tingkat kejujuran dalam berbagai situasi, inisiatif dan prakarsa memunculkan ide-ide baru dalam pelaksanaan tugas, sikap karyawan terhadap pekerjaan dalam (suka atau tidak suka, menerima atau menolak), kerja sama dan keandalan, pengetahuan dan keterampilan tentang pekerjaan, pelaksanaan

<sup>43</sup> Rusman. Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta: 2013. hlm. 50

<sup>44</sup> Ibid supardi hal 48



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tanggung jawab, pemamfatan waktu serta pemamfaatan waktu secara efektif.

Sedangkan yang dapat dijadikan indikator standar kinerja guru adalah di antaranya : (1) Konwledge, skills, and dispositions ; (2) Assesment System and unit evaluation ; (3) Field exproeence and clinial paractice ; (4) Diversity ; (5) Faculty qualification, performncr, and development ; (6) Unit governance and resources..

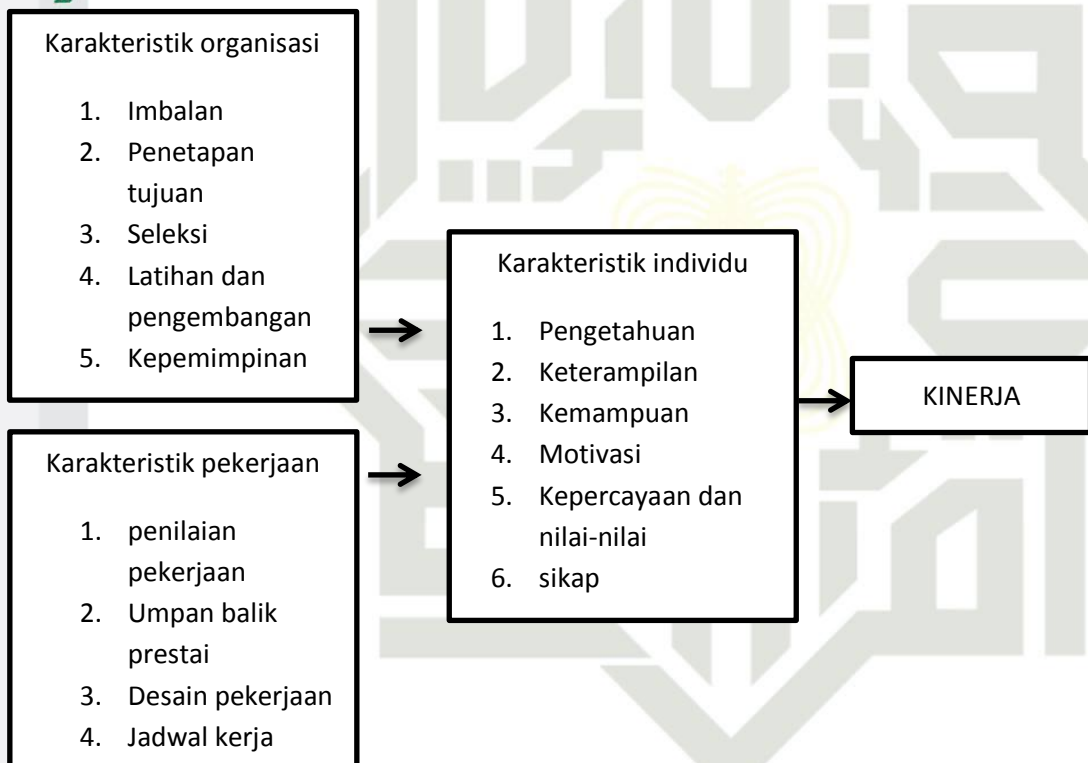
Indikator diatas menunjukkan bahwa standar kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang harus dihasilkan guru meliputi, pengetahuan, ketrampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan, dan pengembangan.

**c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi maupunun individu. Tempe menggemukakan bahwa “faktofr-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja seseorang antaranya adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan admnistrasi pengupahan. Sedangkan menurut Kopelman kinerja organisasi ditentukan oleh empat faktor antara lain yaitu : (1) lingkungan, (2) karakteristik individu, (3) karakteristik organisasi, dan (karakterisitk pekerjaan.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Gambar. 2.4** faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi (kopelmen)

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Variasi yang mempengaruhi dan perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, menurut Teori (Gibson 1985).<sup>45</sup> yaitu individual, organisasi, dan psikologi seperti dibawah ini :

1. Variabel individual, terdiri dari : (1) kemampuan dan keterampilan, mental, dan fisik, (2) latar belakang keluarga, tingkat sosial, penggajian, (2) demografis: umur, asal usul, jenis kelamin.
2. Variabel organisasi, terdiri dari: (1) sumber daya, (2) kepemimpinan, (3) struktur. (4) imbalan.
3. Variabel psikologis, terdiri dari : (1) persepsi, (2) sikap, (3) kepribadian, (3) belajar (4) motivasi

#### d. Kinerja Guru.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen: Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 dijelaskan bahwa: Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah,

<sup>45</sup> Ibid hal 51



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. (pasal 2 UU RI No. 14: 2005.<sup>46</sup>

Profesi guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip:

1. Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealisme.
2. Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia.
3. Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas
4. Memperlohe penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja
5. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan ke profesionalan secara berkelanjutan
6. Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas.
7. Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru (Pasal & UU Ri No. 14 2005).

Lebih lanjut disebutkan: Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertiiikat endidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kompetensi untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. (Pasal 8 UU Ri No 14.2005).

---

<sup>46</sup> Ibid hal 53

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Peningkatan kinerja guru di sekolah perlu dilakukan baik oleh guru sendiri melalui motivasi yang dimilikinya maupun pihak kepala sekolah melalui pembinaan-pembinaan. Menurut (surya 2004) didalam buku supardi.<sup>47</sup> Dalam tingkatan operasional, guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional, dan eksprensial. Dengan demikian guru sangat menentukan mutu pendidikan. Berhasil tidaknya proses pembelajaran, tercapainya tidak tujuan pendidikan dan pembelajaran, terorganisasi sarana dan prasarana, peserta didik, media, alat dan sumber belajar. Kinerja guru yang baik dapat menciptakan efektivitas dan efesiensi pembelajaran serta dapat membentuk disiplin peserta didik, madrasah dan guru sendiri.

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbinganya dengan meningkatkan prestasi belejar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru itu dapat diartikan sebagai suatu kondisi yag menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.

Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh asil kerja tetapi uga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja. Lembaga admisitrasi

---

<sup>47</sup> Ibid hal 54

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

negara menyebut kinerja sebagai: gambaran tentang tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran. (LAN RI, 1993).

Penelitian tentang kinerja sering dilakukan atas kesetiaan, kejujuran, prestasi kerja, loyalitas, dedikasi dan partisipasi. Kesetiaan dapat diartikan sebagai kesediaan guru untuk mempertahankan nama baik, asal dan lambang negara, sesuai dengan janji dan sumpah yang telah diucapkan. Konsekuensi dari penerapan ini adalah kinerja guru dituntut untuk selalu taat, jujur, mampu bekerja sama dengan tim. Dengan demikian, kinerja guru secara langsung mengacu kepada perwujudan keadaan tingkat perilaku guru dengan sejumlah persyaratan. Kinerja seseorang, kelompok atau organisasi tidak sama, satu dengan yang lain tergantung dengan tugas dan tanggung jawab secara profesional. Dengan demikian, guru berhubungan dengan peran sebagai pelatih yang akan memfasilitasi seluruh aktivitas organisasi.

Kinerja guru dapat terlihat jelas dalam pembelajaran yang dilihatnya dari prestasi belajar peserta didik. Kinerja guru yang baik akan menghasilkan prestasi belajar peserta didik yang baik, selanjutnya, kinerja yang baik, terlihat dari hasil yang diperoleh dari penilaian prestasi peserta didik. Glasman.<sup>48</sup>

---

<sup>48</sup> Ibid hal 55



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**E. Penelitian yang relevan**

Studi tentang Pengaruh kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, ada beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan literatur dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut :

1. Sumarno (2009) pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru sekolah Dasar Negeri di kecamatan pagayungan kabupaten brebes. Dari hasil penelitian (1) terhadap pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 25,8 %. (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan profesionalisme guru terhadap kinerja guru sebesar 39,4 % (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 43,8%.
2. I Ketut Darmadak (2013). Kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP negeri se kecamatan mendoyo kabupaten jembrana. (1) kontribusi yang positif dan signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru sebesar 41,11% (2) kontribusi yang positif dan signifikan antara iklim kerja terhadap kinerja guru sebesar 33,3%. (3) kontribusi yang positif dan signifikan antara motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 64,2%. (4) kontribusi yang positif dan signifikan

antara kompetensi kemampuan manajerial, iklim kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru sebesar 65,3%.

## F. Konsep Operasional

Konsep operasional ini digunakan memberikan batasan terhadap konsep-konsep teoritis agar tidak terjadi salah paham dalam memahami penelitian ini. Judul dalam penelitian ini adalah “Pengaruh Kemampuan manajerial dan Gaya kepemimpinan Kepala sekolah terhadap Kinerja Guru di SMP Swasta di kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru”. Adapun konsep operasional nya, variabel bebas Kemampuan Manajerial (X1) dan Gaya kepemimpinan (X2) dalam penelitian ini sebagai berikut :

**Tabel. 2.3**  
**Konsep Operasional Variabel Kemampuan Manjerial (X1)**  
**Gaya Kepemimpinan (X2) dan Kinerja Guru (Y)**

Variabel	Indikator	Sub Indikator	No item
Kemampuan manajerial (X1)	a. Kemampuan perencanaan	1. Kepala sekolah dapat merumuskan misi dan tujuan sekolah secara jelas.	1,7
	b. Kemampuan pengorganisasi an	2. Kepala sekolah dapat menentukan sasaran sekolah secara realistis dengan menentukan kriteria yang dapat di ukur.	8,12
	c. Kemampuan pergerakan	3. Kepala sekolah dapat menentukan langkah-langkah strategis untuk mencapai misi dan tujuan sekolah	13,16
	d. Kemampuan evaluasi	4. Kepala sekolah dapat menentukan program standar isi rencana kerja 1 tahun dan 4 tahun ke depan	17,20
		5. Kepala sekolah dapat menentukan program standar tenaga pendidik dan kependidikan	

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Kepala sekolah dapat menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS), dengan melibatkan seluruh personil sekolah</li> <li>7. Kepala sekolah dapat melakukan pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip akuntabel dan transparan</li> <li>8. Kepala sekolah dapat menempatkan guru kelas sesuai kepatutan dan kelayakan yang dimilikinya</li> <li>9. Kepala sekolah mengangkat para pembantu sekolah atau wakil kepala sekolah sesuai kepatutan dan kelayakan yang dimilikinya</li> <li>10. Kepala sekolah memberdayakan guru dan staf secara optimal dalam mendukung daya kompetitif siswa pada internal sekolah</li> <li>11. Kepala sekolah melibatkan guru dalam menentukan target SKL pada tiap mata pelajaran</li> <li>12. Kepala sekolah melibatkan Guru dalam penerimaan siswa baru secara transparan</li> <li>13. Kepala sekolah mampu mengarahkan guru dalam menjalankan pekerjaannya</li> <li>14. Kepala sekolah mampu menggerakkan guru untuk bekerja secara efektif dan efisien</li> <li>15. Kepala sekolah mampu memotivasi guru agar dapat bekerja dengan maksimal</li> <li>16. Kepala sekolah mampu Mengkoordinasikan kerja guru dan kegiatan sekolah dengan sistematis dan komprehensif</li> <li>17. Kepala sekolah dapat menentukan metode dan langkah-langkah untuk mengukur keberhasilan</li> </ol>	
--	--	--



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		<p>program sekolah</p> <p>18. Kepala sekolah dapat merumuskan indikator-indikator untuk mengukur keberhasilan program sekolah</p> <p>19. Kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi kinerja sebagai penyusunan program</p> <p>20. Kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi kinerja untuk melakukan perbaikan berkelanjutan.</p>	
Gaya Kepemimpinan (X <sub>2</sub> )	<p>a. Gaya kepemimpinan otokritas</p> <p>b. Gaya kepemimpinan bebas</p> <p>c. Gaya kepemimpinan demokratis</p>	<p>1. Kepala sekolah tidak mendengarkan masukan dari bawahannya.</p> <p>2. Kepala sekolah menentukan sendiri keputusan yang diambil.</p> <p>3. Kepala sekolah tidak pernah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan kreatifitasnya..</p> <p>4. Kepala sekolah mengatur aktivitas yang dilakukan bawahannya dalam proses pembelajaran di sekolah.</p> <p>5. Kepala sekolah menentukan tugas yang ingin dilakukan guru di sekolah.</p> <p>6. Kepala sekolah memberikan semua tugasnya kepada para guru untuk dikerjakan.</p> <p>7. Kepala sekolah tidak memberikan kesempatan kepada para guru untuk memberikan saran pada saat rapat sekolah.</p> <p>8. Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada bawahannya dalam menentukan keputusan.</p> <p>9. Kepala sekolah selalu membiarkan bawahannya melaksanakan tuganya masing-masing.</p> <p>10. Kepala sekolah bersikap acuh tak acuh terhadap</p>	<p>1,7</p> <p>8,14</p> <p>15,24</p>

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		<p>bawahannya.</p> <p>11. Kepala sekolah tidak pernah memberikan bimbingan kepada bawahannya.</p> <p>12. Kepala Sekolah sama sekali tidak berperan menyatukan, mengarahkan, mengkoordinir, serta menggerakkan anggotanya.</p> <p>13. Kepala sekolah hanya menerima laporan atas tugas yang dikerjakan oleh guru tanpa adanya koreksi yang dilakukannya.</p> <p>14. Kepala sekolah tidak pernah melakukan evaluasi terhadap kinerja guru.</p> <p>15. Kepala sekolah selalu melibatkan para guru dalam merumuskan dan menetapkan peraturan sekolah.</p> <p>16. Kepala sekolah bersikap terbuka dan selalu membicarakan permasalahan yang dialami oleh sekolah dengan para guru.</p> <p>17. Kepala sekolah selalu melibatkan para guru dalam menentukan kebijakan sekolah.</p> <p>18. Dalam mencapai tujuan sekolah kepala sekolah selalu menjalin kerjasama dengan para guru.</p> <p>19. Kepala sekolah menaruh kepercayaan penuh terhadap guru.</p> <p>20. Kepala sekolah tidak membatasi kreativitas yang dimiliki bawahannya</p> <p>21. Kepala sekolah bersikap disiplin dan tidak kaku terhadap guru</p> <p>22. Kepala sekolah selalu menjalin komunikasi yang harmonis</p>	
--	--	---	--

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau		<p>dengan semua guru.</p> <p>23. Jika terjadi kesalahan yang dilakukan oleh para guru dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah selalu meluruskannya.</p> <p>24. Kepala sekolah selalu mengambil keputusan secara kelompok dan bersama.</p>	
Kerja Guru (X)	<p>a. Menyusun program rencana pembelajaran</p> <p>b. Melaksanakan program pembelajan</p> <p>c. Melaksanakan evaluasi pembelajaran</p>	<p>1. Saya membuat Satuan pembelajaran untuk setiap kali pertemuan.</p> <p>2. Rencana pembelajaran saya susun berdasarkan analisis kemampuan siswa</p> <p>3. Saya menyiapkan pembelajaran untuk mendukung pokok pembahasan tertentu</p> <p>4. Saya menggunakan buku-buku pendukung untuk memperdalam buku paket</p> <p>5. Saya menyusun skenario pembelajaran setiap akan melaksanakan PBM</p> <p>6. Saya membuat rencana penataan ruang kelas sesuai dengan metode pembelajaran yang digunakan</p> <p>7. Saya merencanakan rumusan standar kompetensi dan indikatornya.</p> <p>8. Saya memberikan penilaian pada siswa sesuai dengan kemampuan siswa.</p> <p>9. Menilai pekerjaan siswa, saya lakukan secara obyektif.</p> <p>10. Soal-soal untuk evaluasi dibuat sesuai dengan materi yang sudah diajarkan kepada siswa.</p> <p>11. Saya tidak memberikan penilaian sesuai dengan kemampuan siswa.</p> <p>12. Saya harus subyektif dalam menilai pekerjaan siswa.</p>	<p>1,4</p> <p>5,7</p> <p>8,14</p> <p>15,18</p> <p>19,20</p>



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

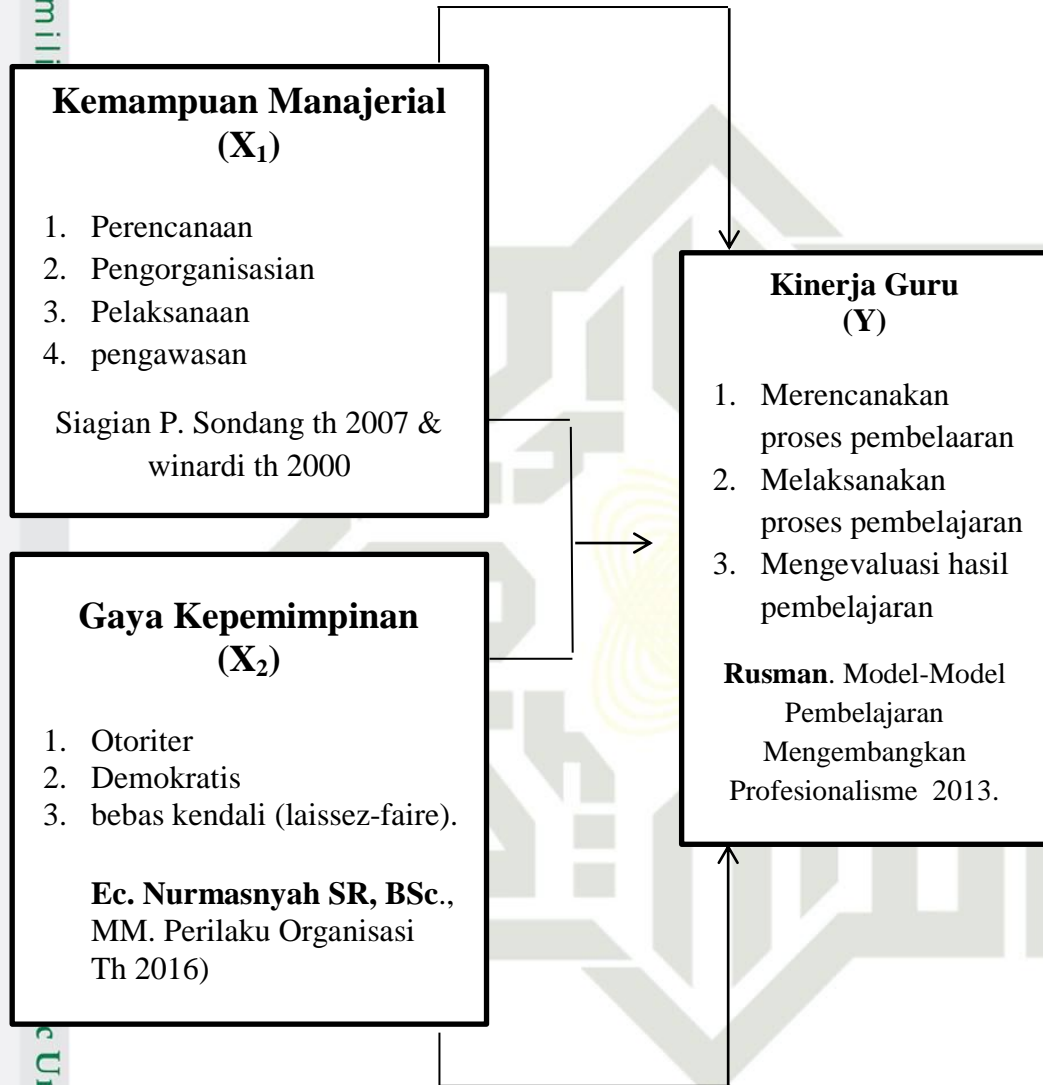
		<p>13. Untuk siswa yang nilainya rendah saya berikan remedial.</p> <p>14. Saya tidak memberikan bimbingan khusus untuk siswa yang nilainya rendah</p> <p>15. Siswa yang kurang mampu mengikuti pelajaran bersama-sama di kelas, saya berikan klinik mata pelajaran.</p> <p>16. Saya membuat jadwal tersendiri untuk membimbing siswa yang mengalami masalah dalam belajar.</p> <p>17. Saya tidak memberikan layanan khusus mata pelajaran kepada siswa yang kurang mampu mengikuti pelajaran.</p> <p>18. Saya tidak membuat jadwal tersendiri untuk membimbing siswa yang mengalami masalah dalam belajar.</p> <p>19. Setiap kali ada masukan untuk perbaikan pengajaran, saya perhatikan dan saya gunakan dalam proses pembelajaran.</p> <p>20. Saya tidak meminta kepada teman untuk menilai segala kekurangan dalam proses pembelajaran.</p>	
--	--	---	--

G. Kerangka berfikir

Berdasarkan telaah teoritis yang dilakukan dibagian awal, selanjutnya dibentuk sebuah model penelitian. Model penelitian ini nantinya diharapkan akan dapat menjadi guideline bagi pemecahan masalah yang diajukan pada tulisan ini. Model pada penelitian yang merupakan kerangka penelitian teoritis ini menggambarkan pengaruh variabel-variabel : kemampuan manajerial, gaya kepemimpinan kepala

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sekolah, dan kinerja guru. Kerangka pemikiran teoritis yang diajukan ditampilkan pada gambar 2.3.



**Gambar 2.3**  
**Kerangka pemikiran teoritis**

Keterangan :

X1 = Kemampuan manajerial

X2 = Gaya kepemimpinan

Y = Kinerja Guru

Dari kerangka berfikir sebagaimana tersaji di atas tampak bahwa ada dua variabel independen yang mempengaruhi kinerja guru secara langsung, kedua variabel tersebut adalah kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan. Selanjutnya variabel dependen kinerja guru. Selain itu dari gambar 2.3 di atas juga diketahui ada tiga hipotesis yang diajukan untuk menunjukkan hubungan yang terjadi antar variabel yang dikembangkan dalam penelitian ini.

### H. Hipotesis penelitian

Hipotesis (jawaban bersifat sementara) yang penulis rumuskan yakni:

$H_{a1}$  : Ada pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Swasta di kecamatan bukit Raya kota pekanbaru

$H_{o1}$  : tidak ada pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Swasta di kecamatan bukit raya kota pekanbaru

$H_{a2}$  : Ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru di SMP Swasta di kecamatan bukit raya kota pekanbaru.

$H_{o2}$  : Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP swasta di kecamatan bukit raya Kota pekanbaru

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

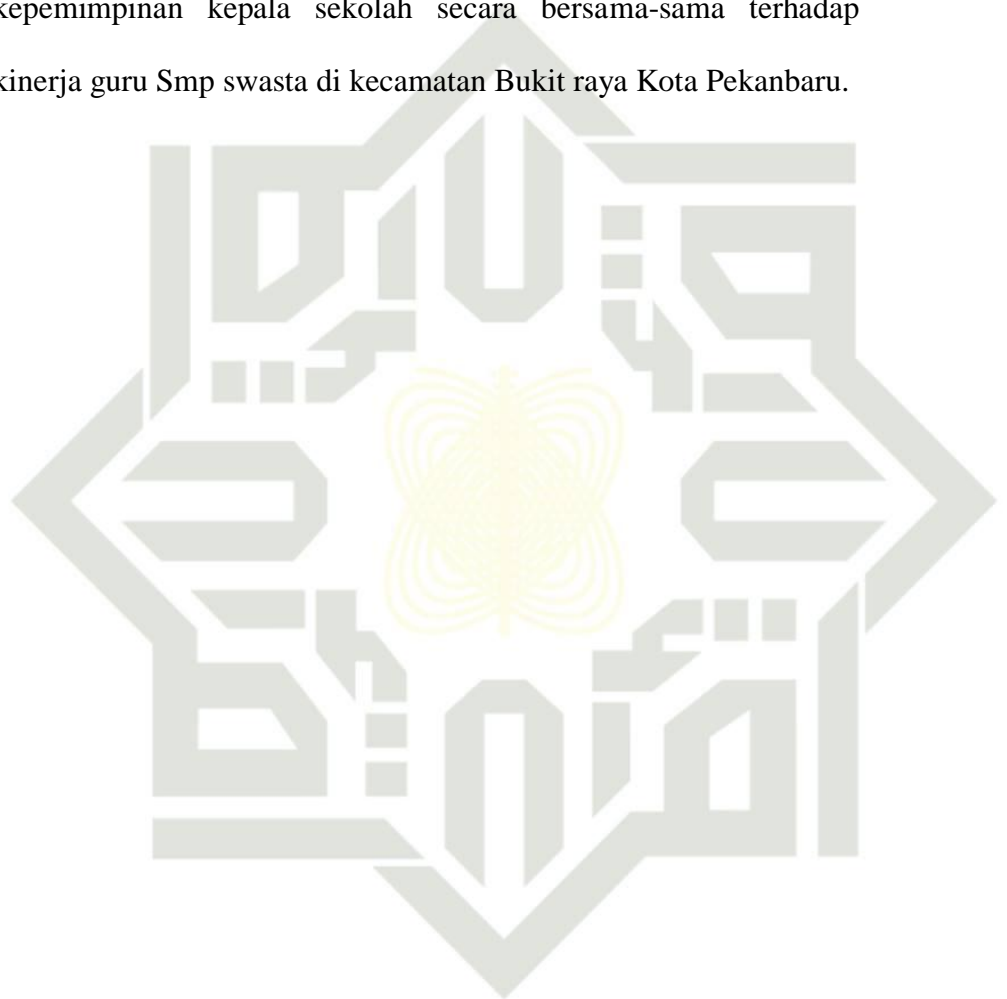


**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

$H_{a3}$  : Ada pengaruh kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMP swasta di kecamatan bukit raya kota pekanbaru

$H_{03}$  : Tidak ada pengaruh kemampuan manajerial dan Gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru Smp swasta di kecamatan Bukit raya Kota Pekanbaru.



UIN SUSKA RIAU

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis pengaruh. Variabel yang akan diteliti terdiri dari variabel bebas ( $X_1$ ) kemampuan manajerial ( $X_2$ ) gaya kepemimpinan, dan variabel tidak bebas (Y) Kinerja guru.

#### B. Waktu dan Lokasi penelitian

Penelitian ini dilaksanakan setelah ujian proposal. Penelitian ini berlokasi berada di SMP Swasta kecamatan bukit raya kota pekanbaru.

#### C. Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek Penelitian ini adalah seluruh guru di SMP Swasta kecamatan bukit raya kota pekanbaru. Sedangkan objek penelitian ini adalah kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan kepala sekolah serta kinerja guru.

**Tabel III.1**  
**Data SMP di-Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru**

No	Nama Sekolah	Alamat
1	SMP Az Zuhra	Jl Tengku bay
2	SMP IT Bunayya	Jl Putra Panca
3	SMP Muhammadiyah 2	Jl T Bey (Utama I) Gg swadaya
4	SMP Pgri	Jl brigjen Katamso No 42
5	SMP Widya	Jl. Sakuntala Gg. Nangka No 10
6	SMP YLPI Perhentian Marpoyan	Jl Kaharuddin Nasution Km 8.5
7	SMP Juara	Jl. Lega Sari
8	SMP Yabri Terpadu	Jl. Kaharuddin Nasution

## D. Populasi dan sampel penelitian

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian. Populasi juga dapat diartikan keseluruhan objek yang akan diteliti. Namun karena populasi penelitian ini homogen maka penulis hanya meneliti sebagian populasi atau yang disebut dengan sampel. Penelitian yang sudah tentu mampu secara representative dapat mewakili populasinya, mempertimbangkan biaya dan waktu, penulis hanya meneliti sebanyak 3 sekolah yaitu : SMP Bunayya, SMP Juara dan SMP PGRI yang keseluruhan gurunya berjumlah 51 orang .

Dalam pengambilan sampel (responden guru) di tiga sekolah tersebut, peneliti menggunakan metode pengambilan sampling jenuh<sup>49</sup>, teknik sampling ini mengambil jumlah sampel sebanyak jumlah sampel yang penulis tentukan yakni 40 guru. dikarenakan area tempat penelitian terbatas jumlah guru nya di setiap sekolah.

## E. Teknik pengumpulan Data

Untuk memperoleh data sesuai data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut:

### 1. Angket :

Dalam penelitian ini angket ditujukan kepada guru untuk mendapatkan data pokok tentang “Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah serta kinerja guru” Angket disusun

<sup>49</sup> Dr. Hartono. Metodologi Penelitian. Zanaf Publishing : Pekanbaru th 2019 Hal 177



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menggunakan skala likert dengan lima poin yakni: Sangat Baik, Baik, kadang-kadang, Tidak Baik. Sangat Tidak Baik.<sup>50</sup>

**Tabel III.3**  
**Kriteria Penilaian Angket skala likert**

No	Bobot skor	Variabel
1	1	Sangat Tidak Baik
2	2	Tidak Baik
3	3	Kadang-kadang
4	4	Baik
5	5	Sangat Baik

Untuk mengetahui tingkatan pencapaian responden digunakan rumus sebagai berikut

$$TCR = \frac{RS}{SM} \times 100$$

Dimana : TCR = Tingkat Pencapaian Responden

**Tabel III.4**  
**Klasifikasi TCR**

Skor	Persentase Pencapaian	Kriteria
1	0%-35%	Tidak baik
2	36%-50%	Kurang baik
3	51%-65%	Cukup
4	66%-84%	Baik
5	85%-100%	Sangat baik

Sebelum angket dapat dipakai alat ukur dalam penelitian, terlebih dahulu dilakukan ujicoba, prosedur pelaksanaan pengujian cobaan sebagai berikut.

<sup>50</sup> Prof. Dr Sugiyono. Metode Penelitian Kuantitatif. Alfabeta : Bandung th 2018

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**1. Responden uji coba**

Intstrumen penelitian ini di ujicobakan kepada responden yang masih berada di dalam populasi penelitian (Guru Smp Swasta di kecamatan bukit raya kota pekanbaru yaitu sebanyak 30 orang. Alasan memilih responden uji coba sebanyak 30 adalah jumlah ini dianggap sudah memenuhi syarata uji coba karena diambil secara acak.

**2. Pelaksanaan uji coba**

Uji coba instrumen ini dilaksanakan di SMP Swasta kota pekanbaru kecamatan bukit raya. Teknis pelaksanaannya adalah dengan memberikan instrumen tersebut kepada guru-guru yang terpilih sebagai responden uji coba yang berjumlah 30 orang.

**3. Analisis Data uji coba**

Data hasil uji coba dianalisis untuk mengetahui kevalidan (validitas ) dan kehandalan (reliable) instrumen, dengan pengolahan secara manual bantuan program SPSS V 20

**a. Pemeriksaan instrumen (Validitas)**

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan analisis butir, yaitu dengan cara mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap butir. Analisis butir ini menggunakan program SPSS V 20.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Pengujian validitas instrumen Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah ( $X_1$ ) terdiri 20 butir pertanyaan. Dari uji validitas instrumen semua butir dinyatakan valid.
2. Pengujian validitas instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_2$ ) terdiri 24 butir pertanyaan. Dari uji validitas instrumen hanya 21 butir dinyatakan valid. Nomor yang tidak valid adalah butir no 15,16 dan 17.
3. Pengujian validitas instrumen Kinerja Guru (Y) terdiri 20 butir pertanyaan. Dari uji coba validitas instrumen hanya 18 butir dinyatakan valid. Nomor yang tidak valid adalah butir no 14 dan 20.

#### b. Pemeriksaan instrumen (reabilitas)

Pengujian reabilitas instrumen dilakukan dengan teknik *alpha cronbach*.

1. Penghitungan reabilitas instrumen Kemampuan Manajerial Kepala sekolah ( $X_1$ ). Berdasarkan hasil uji validitas. Setelah di uji cobakan menggunakan hasil butir validitas yang berjumlah 20 butir Hasil reabilitas dinyatakan reabel karena lebih kecil dari alpha cronbach.
2. Penghitungan instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_2$ ) Berdasarkan hasil uji validitas. Setelah di uji cobakan menggunakan hasil butir validitas yang berjumlah



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

24 butir Hasil reabilitas dinyatakan 15,16 dan 17 tidak reabil.

Karena lebih besar dari alpha cronbach.

3. Penghitungan instrumen Kinerja Guru (Y) Berdasarkan hasil uji validitas. Setelah di uji cobakan menggunakan hasil butir validitas yang berjumlah 20 butir. Hasil reabilitas dinyatakan. No 14 dan 20 tidak reabil

**a) Uji validitas**

Pengujian validitas bertujuan untuk melihat tingkat keandalan atau keshahihan suatu alat ukur. Validitas instrumen penelitian baik dalam bentuk tes, angket atau observasi dapat diketahui dengan meakukan analisis faktor, yaitu dengan mengkorelasikan antara skor item instrumen dengan skor totalnya. Hal ini bisa dilakukan dengan korelasi *product moment*, yaitu:<sup>51</sup>

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  : Koefisien korelasi

$\sum x$  : Jumlah skor item

$\sum y$  : Jumlah skor total (seluruh item)

$n$  : Jumlah responden

Setelah setiap butir instrumen dihitung besarnya koefisien korelasi dengan skor totalnya, maka langkah selanjutnya yaitu menghitung uji t dengan rumus:

<sup>51</sup> Hartono, *Analisis Item Instrumen* (Pekanbaru: Zanafa Publishing, 2010) ,h.85

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

$$r_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

$r_{hitung}$  : Nilai t hitung

r : Koefisien korelasi hasil r hitung

n : Jumlah responden

Distribusi (Tabel t) untuk  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan (dk= n-kaidah keputusan:

Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir tersebut valid

Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka butir tersebut invalid

**b) Uji Realibilitas**

Angket dikatakan handal atau reliable jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Teknik yang digunakan untuk mengukur tingkat reliabilitas adalah cronbach alpha dengan cara membandingkan nilai alpha dengan standarnya. Koefisien cronbach alpha yang lebih dari 0,60 menunjukkan keandalan (reliabilitas) instrumen. Selain itu, yang semakin mendekati 1 menunjukkan semakin tinggi konsistensi internal reliabilitasnya.

**TABEL III.8**

**Proporsi Reliabilitas Angket**

Reliabilitas Tes	Evaluasi
$0,80 < r_{il} \leq 1,00$	Sangat Tinggi
$0,60 < r_{il} \leq 0,80$	Tinggi
$0,40 < r_{il} \leq 0,60$	Sedang
$0,20 < r_{il} \leq 0,40$	Rendah
$0,00 < r_{il} \leq 0,20$	Sangat Rendah

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Metode *Alpha Cronbach* digunakan untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya bukan 1 dan 0, misalnya angket atau soal bentuk uraian. Karena soal peneliti berupa soal angket maka dipakai *Alpha Cronbach*. Proses perhitungannya adalah sebagai berikut:<sup>52</sup>

Menghitung varians skor setiap butir soal dengan rumus:

$$S_i^2 = \frac{\sum X_i^2 - \frac{(\sum X_i)^2}{N}}{N}$$

Mencari jumlah varians skor item secara keseluruhan dengan menggunakan rumus berikut

$$\sum S_i^2 = S_{i1}^2 + S_{i2}^2 + S_{i3}^2 + S_{i4}^2 + S_{i5}^2$$

Menghitung varians total ( $S_t^2$ ) dengan menggunakan rumus berikut:

$$S_t^2 = \frac{\sum X_t^2 - \frac{(\sum X_t)^2}{N}}{N}$$

Mencari koefisien reliabilitas angket dengan menggunakan rumus alpha:

$$r_{11} = \left( \frac{n}{n-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Keterangan:

- $S_i^2$  = Varians skor butir soal (item)  
 $X_i$  = Skor butir soal  
 $X_t$  = Skor total  
 $N$  = Jumlah *testee*  
 $S_t^2$  = Varians total  
 $n$  = Banyaknya butir soal yang dikeluarkan dalam angket  
 $r_{11}$  = Koefisien reliabilitas angket

<sup>52</sup>Riduwan, *Dasar-dasar Statistika* (Bandung : Alfabeta, 2014), hlm. 115



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Untuk mengetahui apakah suatu tes memiliki reliabilitas tinggi, sedang atau rendah dapat dilihat dari nilai koefisien reliabilitasnya. Setelah mendapat nilai  $r_{11}$ , bandingkan  $r_{11}$  dengan  $r_{tabel}$ . Dengan kaidah keputusan :

Jika  $r_{11} > r_{tabel}$  berarti Reliabel dan  
 Jika  $r_{11} < r_{tabel}$  berarti Tidak Reliabel.

## 2. Dokumentasi

Dalam penelitian ini, penggunaan dokumentasi untuk mengumpulkan data dalam bentuk dokumen-dokumen yang diperlukan

## F. Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini sebagai berikut :

### 1. Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif bertujuan untuk menyajikan data, ukuran data, ukuran sentral, serta penyebaran penyajian data mencakup daftar distribusi. Ukuran sentral meliputi mean, median, dan modus. Ukuran penyebaran berupa varians dan simpangan baku atau standar deviasi. Dengan analisis ini dapat diketahui besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara langsung. Besarnya pengaruh dari variabel bebas dan terikat dinyatakan oleh besarnya koefisien determinan. Data diolah secara manual. Selanjutnya untuk menguji signifikan koefisien digunakan uji-t dan  $t_{hitung}$  yang diperoleh dibandingkan dengan  $t_{tabel}$ . Analisis data dilakukan pada taraf signifikansi 0,05 dan 0,01

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Prosedur analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan langkah sebagai berikut

1. Menyeleksi data agar dapat diolah lebih lanjut, dengan memeriksa jawaban responden sesuai kriteria yang telah ditetapkan
2. Menentukan bobot setiap kemungkinan jawaban, pada setiap butir dengan menggunakan skala penilaian yang ditentukan lalu menentukan skornya.
3. Melakukan analisis untuk mengetahui kecenderungan data meliputi: rata, median, standar deviasi, dan varians masing-masing variabel

**2. Uji Prasyarat Penelitian**

Uji persyaratan analisis dilakukan dengan tujuan mengetahui apakah data yang dikumpulkan memenuhi persyaratan untuk dianalisis dengan teknik yang telah direncanakan. Untuk menghitung korelasi dibutuhkan persyaratan antara lain hubungan variabel X dan Y harus linear dan bentuk distribusi semua variabel dari subjek penelitian harus berdistribusi normal. Anggapan populasi berdistribusi normal perlu dicek, agar langkah-langkah selanjutnya dapat dipertanggungjawabkan.

Tahap pengujian persyaratan analisis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 1) Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan uji yang dilakukan sebagai prasyarat untuk melakukan analisis data. Uji normalitas dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. Uji normalitas data bertujuan untuk mendeteksi distribusi data dalam satu variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak untuk membuktikan model-model penelitian tersebut adalah data distribusi normal. Uji normalitas yang digunakan adalah uji Kolmogorov-Smirnov. Rumus Kolmogorov-Smirnov adalah sebagai berikut :

$$KD = z \frac{(n1 + n2)}{n1 n2}$$

Keterangan :

KD = jumlah Kolmogorov-Smirnov yang dicari

n1 = jumlah sampel yang diperoleh

n2 = jumlah sampel yang diharapkan

Data dikatakan normal, apabila nilai signifikan lebih besar 0,05 pada ( $P > 0,05$ ). Sebaliknya, apabila nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 pada ( $P < 0,05$ ), maka data dikatakan tidak normal.<sup>53</sup>

## 2) Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan pada masing-masing variabel bebas dan terikat dengan kriteria bahwa harga F hitung yang tercantum pada

<sup>53</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D th 2013. Hal 257



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*dev. From linarity* lebih dinyatakan bahwa bentuk regresinya linier. Dengan istilah lain, apabila harga F hitung lebih besar dari pada F tabel maka arah regresi dinyatakan tidak berarti. Dapat juga dengan melihat besarnya nilai signifikasi. Uji linieritas secara manual dijabarkan dengan langkah seperti di bawah ini :

1.  $JK_t = \sum Y^2$
2.  $JK_{reg a} = \frac{\sum(Y)^2}{n}$
3.  $JK_{reg b} = b \left( \sum XY - \frac{(\sum x)(\sum y)}{n} \right)$
4.  $JK_{res} = JK_t - JK_{reg b} - JK_{reg a}$
5.  $JK_e = \sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n_i}$
6.  $JK_{tc} = JK_{res} - JK_g$
7.  $db_g = N - k$
8.  $db_{tc} = k - 2$
9.  $RJK_{tc} = \frac{JK_{tc}}{db_{tc}}$
10.  $RJK_e = \frac{JK_g}{db_g}$
11.  $F_{hitung} = \frac{RJK_{tc}}{RJK_g}$

Dimana :

$JK_{reg a}$  = Jumlah kuadrat regresi a

$JK_{reg b}$  = Jumlah kuadrat regresi b

$JK_{res}$  = Jumlah kuadrat residu

$JK_e$  = Jumlah kuadrat error

$JK_{tc}$  = Jumlah kuadrat tuna cocok

$RJK_{tc}$  = Rata-rata jumlah kuadrat tuna cocok

$RJK_e$  = Rata-rata jumlah kuadrat *error*

Pengambilan keputusan:

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Jika  $f_{hitung} \geq f_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak.

Jika  $f_{hitung} \leq f_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima.

### 3) Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas berarti adanya hubungan yang kuat diantara beberapa atau semua variabel bebas pada model regresi. Jika terdapat multikolinieritas maka koefisien regresi menjadi tidak tentu, tingkat kesalahan menjadi sangat besar dan biasanya ditandai dengan nilai koefisien determinasi yang sangat besar tetapi pada pengujian parsial koefisien regresi, tidak ada ataupun kalau ada sangat sedikit sekali koefisien regresi yang signifikan. Pada penelitian ini digunakan nilai *variance inflation factors* (VIF) sebagai indikator ada tidaknya multikolinearitas diantara variabel bebas.

Rumus yang digunakan sebagai berikut :

$$VIF = \frac{1}{\text{Tolerance}} \quad \text{atau} \quad \text{Toleransi} = \frac{1}{VIF}$$

### 3. Uji Hipotesis

#### 1) Analisis Regresi Sederhana

Uji regresi sederhana bertujuan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel preditor yaitu pengaruh Kemampuan Manajerial ( $X_1$ ) dan Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Guru ( $Y$ ) dengan menggunakan persamaan regresi, yaitu:

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

$$Y = a + Bx$$

Keterangan :

Y= nilai yang diprediksi

X= nilai variabel prediktor

a= bilangan konstan

b= bilangan koefisien prediktor

Untuk pengujian hipotesis yang telah diajukan atau untuk mengetahui pengaruh variabel prediktor terhadap Kinerja guru digunakan analisis regresi sederhana. Dengan kriteria F hitung lebih besar dari pada F tabel. Pelaksanaan uji hipotesis ini dilakukan dengan bantuan program SPSS Window Versi 20.

## 2) Analisis Regresi berganda

Analisis regresi berganda bertujuan untuk meramalkan nilai pengaruh dua atau lebih variabel prediktor terhadap satu variabel kriterium dengan menggunakan persamaan regresi, yaitu:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Keterangan

Y= nilai yang diprediksi

X= nilai variabel prediktor

a= bilangan konstan<sup>54</sup>

b= bilangan koefisien prediktor

Untuk pengujian hipotesis menggunakan bantuan program SPSS V.20

<sup>54</sup> Hartono, 2009, Metodologi Penelitian, Zanafa Publishing hal 310



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**3) Koefisien Determinasi R<sup>2</sup>**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen dalam hal ini adalah pengaruh kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan pada variabel dependen dapat dijelaskan melalui varians yang terjadi pada variabel independen, dengan bantuan program SPSS versi 20



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ditemukan variabel kemampuan manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru SMP Swasta di kecamatan bukit raya kota pekanbaru sebesar 38,4% ini berarti bahwa kemampuan manajerial dapat digunakan sebagai alat untuk memprediksi kinerja guru. Semakin baik kemampuan manajerial, maka akan semakin baik kinerja guru.
2. Hasil penelitian ditemukan variabel Gaya Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru SMP Swasta di kecamatan bukit raya kota pekanbaru sebesar 43,1% ini berarti bahwa Gaya Kepemimpinan dapat digunakan sebagai alat untuk memprediksi kinerja guru. Semakin baik Gaya Kepemimpinan, maka akan semakin baik kinerja guru.
3. Hasil penelitian ditemukan variabel Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama memiliki pengaruh 52,0 % sisanya 48,0 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Ini berarti terdapat pengaruh secara signifikan kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SMP Swasta di-Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru

## B. Saran

Dari temuan yang telah diperoleh, maka penulis dapat memberikan saran, adapun saran dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kemampuan manajerial. kepala sekolah dapat dilakukan melalui indikator yang tingkat capaian responya terendah. Dengan itu kepala sekolah dapat memperbaiki atau meningkatkan kemampuan manajerial tersebut.
2. Untuk meningkatkan gaya kepemimpinan kepala sekolah, kepala sekolah perlu memperbaiki gaya memimpinya terkhusus pada bagian respon yang terendah, dan menjalankan peran nya sebagai pemimpin dengan sebaik mungkin.
3. Bagi kepala sekolah SMP Swasta di-Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru, diharapkan menjalankan peran nya sebagai kepala sekolah dengan seefektif mungkin dan se kondusifkan sehingga terjalin hubungan kinerja yang baik dengan guru-guru di sekolah.
4. Bagi guru-guru SMP Swasta de-Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru, untuk lebih meningkatkan kualitas kinerajnya, bekerja disiplin dan bertanggung jawab terhadap profesi yang diamanahkan kepadanya.

Demikian yang dapat penulis sarankan penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan untuk itu penulis mengharapkan kritikan dan saran yang membangun guna sempurnanya penulisan ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abmad Tanzeh. 2011. *Metodologi Penelitian Praktis*. Jakarta : Teras.
- Ec Nurmasnyah. 2016. *Perilaku Organisasi*. Pekanbaru : Unilak Press.
- E Mulyasa. 2008. *Menjadi Guru Profesional; Menciptakan Pembelajaran kreatif dan Menyenangkan*. Jakarta : Rosdakarya
- Hartono. 2009. *Metodologi Penelitian*. Pekanbaru : Zanafa Publishing.
- . 2010 *Analisis Item Instrumen*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Imam gunawan & Djum djum Noor benty. 2017. *Manajemen Pendidikan (Suatu Pengantar Praktik)*. Bandung : Alfabeta.
- Karwati, Euis dan Donni Juni Priansa. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun sekolah Yang Bermutu*. Bandung : Alfabeta
- Masrokan Mutohar. 2013. *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Ar-Ruzz Media : Yogyakarta.
- Mhammad Pranaditta T. Keharusan Mengikhlaskan (Memurnikan) Niat. <https://sites.google.com/site/mediadakwahislami/mengikhlaskan-niat>. Diakses pada Selasa, 16 Juni 2020
- Muhlisin. 2008. Profesionalisme Kinerja Guru Menyongsong Masa Depan. (Online).<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:FMZLL8hgEgJ:muhlis.files.wordpress.com/2008/05/profesionalisme-kinerja-guru-masadepan.doc> diakses pada Jum'at, 20 Maret 2020.
- Mushaf Al Qur'an Terjemahan. 2015. Jakarta : Almahira.
- Riduwan. 2014. *Dasar-dasar Statistika*. Bandung : Alfabeta.
- Reisman. 2013 *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

- Siagian P. Sondang. 2007. *Fungsi-fungsi manajerial edisi revisi*. Jakarta. Bumi Aksara
- \_\_\_\_\_. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Supana, dkk. 2005. *Statistik Pendidikan*, Pustaka Setia, Bandung.
- Sudarwan Danim. 2012. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta reineka Cipta.
- Sudarwan Danim & Suparno. 2009. *Manajemen Kepala dan Kepemimpinan Transformsional Kepala Sekolah*, Jakarta : Pt Rineka Cipta.
- Sugiono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R& D*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta : Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Metode Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Alfabeta : Bandung.
- Suharsimi Arikunto. 2012. *Manajemen pendidikan* . Bandung : Alfabeta
- \_\_\_\_\_. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta
- Sukardi. 2007. *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Prakteknya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta : Grafindo.
- Solyan Efendi. Setiap Kalian Adalah Pemimpin. <https://haditsarbain.wordpress.com/2007/06/09/hadits-1-ikhlas/>. Diakses pada Selasa, 16 Juni 2020.
- Syafudin Azwar. 1998. *Metode Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- T. Hani Handoko. 1995. *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE.
- Wahardi. 2000. *Kepemimpinan dalam manajemen*. Jakarta : Rineka Cipta.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Lampiran 1. Instrumen Penelitian**

**(kemampuan Manajerial, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Guru)**

**ANGKET PENELITIAN**



**UIN SUSKA RIAU**

**PENELITI**

**Mahasiswa Magister MPI**

**NASRULLAH. S.Pd**

**NIM : 21890111622**

**UIN SUSKA RIAU**

**Program Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim**

**2020**



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Angket Guru

### Dasar Penelitian:

Angket ini bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang **“Pengaruh kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Swasta kota pekanbaru”**. Adapun penelitian ini hanya untuk kepentingan akademik dan sebagai kelengkapan penyelesaian perkuliahan, serta untuk pengambil kebijakan.

### Petunjuk pengisian angket

Tandailah setiap item dibawah ini sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang sebenarnya, setiap item yang saudara ceklis atau (X) memiliki skor 1-5.

1. Angket ini terdiri dari 5 bagian yang perlu anda jawab
2. Tidak perlu menuliskan nama dan identitas pribadi anda pada angket ini
3. Beri tanda ceklis atau (X) jawaban yang sesuai dengan keadaan disekolah anda.

### Bagian A :

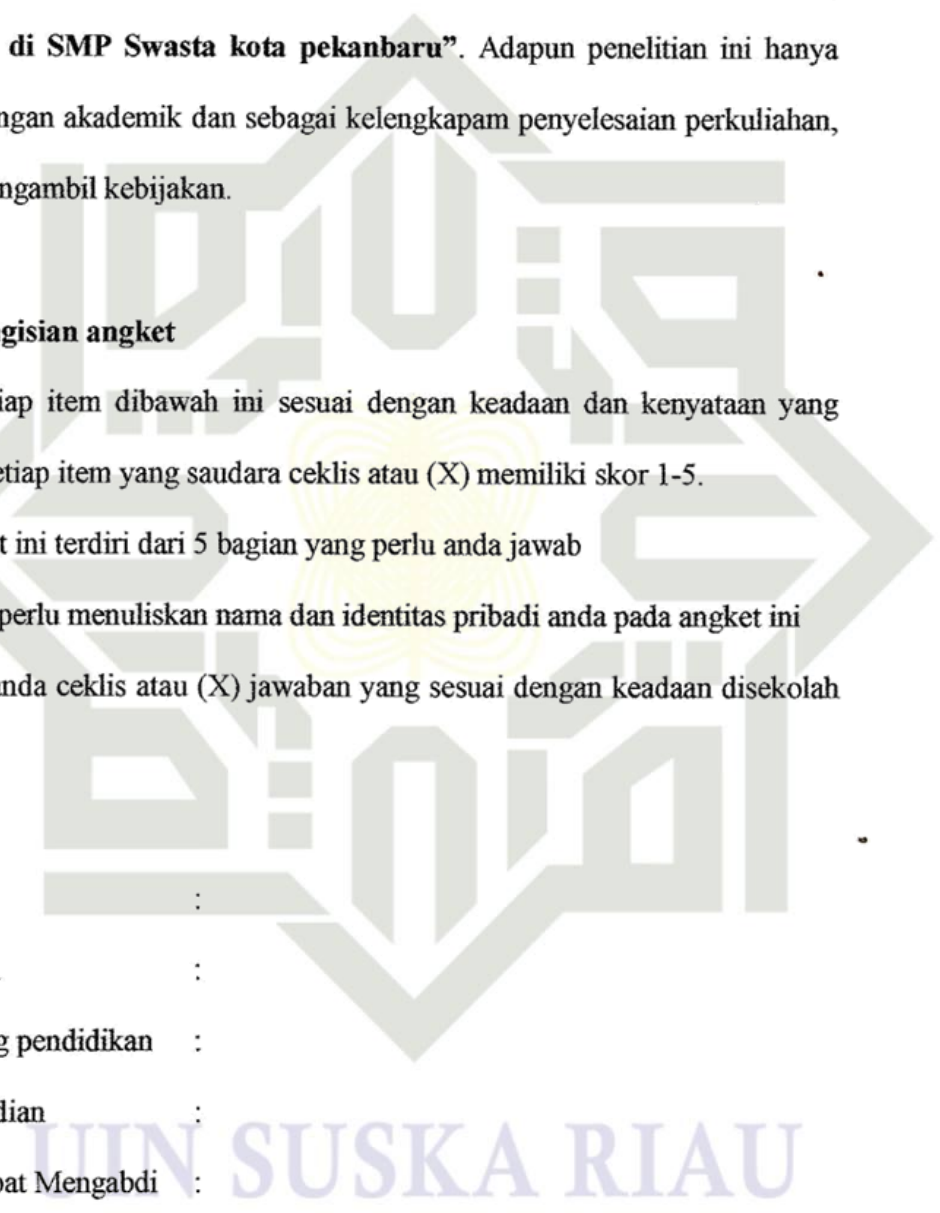
Umur :

Jenis Kelamin :

Latar belakang pendidikan :

Lama pengabdian :

Sekolah Tempat Mengabdi :





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Bagian B**

1. Sangat Tidak Baik (STB) : skor 1
2. Tidak Baik (TB) : skor 2
3. Kadang-kadang (KK) : skor 3
4. Baik (B) : skor 4
5. Sangat Baik (SB) : skor 5

**A. Instrumen variabel kemampuan manajerial kepala sekolah**

No	Butir Pertanyaan	1	2	3	4	5
<b>A</b>	<b>Kemampuan Perencanaan</b>					
1	Kepala sekolah dapat merumuskan misi dan tujuan sekolah secara jelas					
2	Kepala sekolah dapat menentukan sasaran sekolah secara realistis dengan menentukan kriteria yang dapat di ukur					
3	Kepala sekolah dapat menentukan langkah-langkah strategis untuk mencapai misi dan tujuan sekolah					
4	Kepala sekolah dapat menentukan program standar isi rencana kerja 1 tahun dan 4 tahun ke depan					
5	Kepala sekolah dapat menentukan program standar tenaga pendidik dan kependidikan					
6	Kepala sekolah dapat menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS), dengan melibatkan seluruh personil sekolah					
7	Kepala sekolah dapat melakukan pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip akuntabel dan transparan					
<b>B</b>	<b>Kemampuan Pengorganisasian</b>					
8	Kepala sekolah dapat menempatkan guru kelas sesuai kepatutan dan kelayakan yang dimilikinya					
9	Kepala sekolah mengangkat para pembantu sekolah atau wakil kepala sekolah sesuai kepatutan dan kelayakan yang dimilikinya					



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Butir Pertanyaan	1	2	3	4	5
10	Kepala sekolah memberdayakan guru secara optimal dalam mendukung daya kompetitif siswa pada internal sekolah					
11	Kepala sekolah melibatkan guru dalam menentukan target SKL pada tiap mata pelajaran					
12	Kepala sekolah melibatkan Guru dalam penerimaan siswa baru secara transparan					
<b>C</b>	<b>Kemampuan Penggerakan</b>					
13	Kepala sekolah mampu mengarahkan guru dalam menjalankan pekerjaan nya					
14	Kepala sekolah mampu menggerakkan guru untuk bekerja secara efektif dan efisien					
15	Kepala sekolah mampu memotivasi guru agar dapat bekerja dengan maksimal					
16	Kepala sekolah mampu Mengkoordinasikan kerja guru dengan sistematis dan komprehensif					
<b>D</b>	<b>Kemampuan Pengawasan</b>					
17	Kepala sekolah melakukan pengecekan melalui supervisi untuk mengukur tingkat kinerja guru					
18	Kepala sekolah dapat merumuskan indikator-indikator untuk mengukur keberhasilan program sekolah					
19	Kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi kinerja sebagai penyusunan program					
20	Kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi kinerja untuk melakukan perbaikan berkelanjutan					

**B. Instrumen Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah**

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Kepala sekolah tidak mendengarkan masukan dari bawahannya.					
2	Kepala sekolah menentukan sendiri keputusan tanpa melibatkan guru-guru					
3	Kepala sekolah tidak pernah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan kreatifitasnya.					
4	Kepala sekolah mengatur aktivitas yang dilakukan bawahannya dalam proses pembelajaran di sekolah.					
5	Kepala sekolah menentukan tugas yang ingin dilakukan guru di sekolah.					



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
6	Kepala sekolah memberikan semua tugasnya kepada para guru untuk dikerjakan.					
7	Kepala sekolah tidak memberikan kesempatan kepada para guru untuk memberikan saran pada saat rapat sekolah.					
8	Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada bawahannya dalam menentukan keputusan.					
9	Kepala sekolah selalu membiarkan bawahannya melaksanakan tugasnya masing-masing.					
10	Kepala sekolah bersikap acuh tak acuh terhadap bawahannya.					
11	Kepala sekolah tidak pernah memberikan bimbingan kepada bawahannya.					
12	Kepala Sekolah sama sekali tidak berperan menyatukan, mengarahkan, mengkoordinir, serta menggerakkan anggotanya.					
13	Kepala sekolah hanya menerima laporan atas tugas yang dikerjakan oleh guru tanpa adanya koreksi yang dilakukannya.					
14	Kepala sekolah tidak pernah melakukan evaluasi terhadap kinerja guru.					
15	Kepala sekolah selalu melibatkan para guru dalam merumuskan dan menetapkan peraturan sekolah.					
16	Kepala sekolah bersikap terbuka dan selalu membicarakan permasalahan yang dialami oleh sekolah dengan para guru.					
17	Kepala sekolah selalu melibatkan para guru dalam menentukan kebijakan sekolah.					
18	Dalam mencapai tujuan sekolah kepala sekolah selalu menjalin kerjasama dengan para guru.					
19	Kepala sekolah menaruh kepercayaan penuh terhadap guru.					
20	Kepala sekolah tidak membatasi kreativitas yang dimiliki bawahannya					
21	Kepala sekolah bersikap disiplin dan tidak kaku terhadap guru					
22	Kepala sekolah selalu menjalin komunikasi yang harmonis dengan semua guru.					
23	Jika terjadi kesalahan yang dilakukan oleh para guru dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah selalu meluruskannya.					
24	Kepala sekolah selalu mengambil keputusan secara kelompok dan bersama.					

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**C. Instrumen Kinerja Guru**

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Saya membuat Satuan pembelajaran untuk setiap kali pertemuan.					
2	Rencana pembelajaran saya susun berdasarkan analisis kemampuan siswa					
3	Saya menyiapkan pembelajaran untuk mendukung pokok pembahasan tertentu					
4	Saya menggunakan buku-buku pendukung untuk memperdalam buku paket					
5	Saya menyusun skenario pembelajaran setiap akan melaksanakan PBM					
6	Saya membuat rencana penataan ruang kelas sesuai dengan metode pembelajaran yang digunakan					
7	Saya merencanakan rumusan standar kompetensi dan indikatornya.					
8	Saya memberikan penilaian pada siswa sesuai dengan kemampuan siswa.					
9	Menilai pekerjaan siswa, saya lakukan secara obyektif.					
10	Soal-soal untuk evaluasi dibuat sesuai dengan materi yang sudah diajarkan kepada siswa.					
11	Saya tidak memberikan penilaian sesuai dengan kemampuan siswa.					
12	Saya harus subyektif dalam menilai pekerjaan siswa.					
13	Untuk siswa yang nilainya rendah saya berikan remedial.					
14	Saya tidak memberikan bimbingan khusus untuk siswa yang nilainya rendah					
15	Saya membuat jadwal tersendiri untuk membimbing siswa yang mengalami masalah dalam belajar.					
16	Saya tidak memberikan layanan khusus mata pelajaran kepada siswa yang kurang mampu mengikuti pelajaran.					
17	Saya tidak membuat jadwal tersendiri untuk membimbing siswa yang mengalami masalah dalam belajar.					
18	Setiap kali ada masukan untuk perbaikan pengajaran, saya perhatikan dan saya gunakan dalam proses pembelajaran.					



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
19	Saya melakukan evaluasi pembelajaran setiap kali pertemuan					
20	Saya tidak meminta kepada teman untuk menilai segala kekurangan dalam proses pembelajaran.					

**Terima kasih atas bantuan bapak/ibu sekalian ...!**



**UIN SUSKA RIAU**



2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

4. Uji Validitas Kemampuan Manajerial menggunakan Excel

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	T
4	3	3	4	4	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	58
3	3	4	4	3	2	3	2	3	3	2	2	1	1	3	1	2	4	3	2	51
3	3	4	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	45
4	3	3	2	2	1	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	51
4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	85
4	3	3	5	3	5	3	2	3	1	1	1	3	4	3	3	1	5	3	5	61
3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	3	45
4	3	3	4	3	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	2	2	4	3	3	51
3	3	3	1	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	36
3	3	3	1	1	1	1	3	4	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	35
3	3	4	2	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	3	46
4	4	4	4	3	3	2	2	2	3	1	1	1	3	2	2	2	4	3	3	53
5	4	3	4	4	4	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	62
3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	2	1	1	3	1	2	4	3	2	50
4	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	45
3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	44
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	86
5	3	4	5	3	5	3	2	3	1	1	1	3	4	1	3	1	5	3	5	61
4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	3	46
4	4	3	4	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4	3	3	55
4	3	2	1	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	46
4	3	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	47
4	3	3	5	3	5	1	2	3	1	1	1	3	4	1	3	1	5	3	5	57
4	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	47
4	3	3	4	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	61
3	3	2	4	3	2	1	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	4	3	2	53
4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	43
4	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	1	39
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	79
5	3	3	5	3	5	1	2	3	1	2	1	3	4	1	3	1	5	3	5	59

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

P	t-hitung	t-tabel	keputusan
1	0,434232648	0,361	Valid
2	0,412743076	0,361	Valid
3	0,453646006	0,361	Valid
4	0,68253389	0,361	Valid
5	0,792622881	0,361	Valid
6	0,685172767	0,361	Valid
7	0,515432439	0,361	Valid
8	0,56956744	0,361	Valid
9	0,536262828	0,361	Valid
10	0,646595036	0,361	Valid
11	0,679563642	0,361	Valid
12	0,590073991	0,361	Valid
13	0,79201516	0,361	Valid
14	0,788659259	0,361	Valid
15	0,625767107	0,361	Valid
16	0,600736579	0,361	Valid
17	0,635819912	0,361	Valid
18	0,683741794	0,361	Valid
19	0,792622881	0,361	Valid
20	0,705815435	0,361	Valid



## Ria

[illegible]



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Uji Validitas Gaya kepemimpinan sebelum item 15,16, dan 17 di buang

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	total
2	2	2	3	4	4	4	2	2	2	2	3	2	2	2	4	4	4	2	2	3	4	4	4	2	69
3	1	2	4	4	3	2	1	2	3	3	2	2	1	1	3	4	4	3	1	2	4	3	2	1	57
2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	55
2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	5	5	5	2	2	1	2	2	1	1	46
4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	101
1	3	1	5	3	5	1	2	3	1	1	1	1	3	4	4	4	5	1	3	1	5	3	5	1	66
2	1	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	1	2	5	5	4	2	1	2	2	2	3	2	57
2	2	2	4	3	3	3	2	2	3	1	2	1	1	3	3	5	4	2	2	2	4	3	3	2	61
1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	4	5	1	1	1	1	3	1	1	41
2	1	2	1	1	1	1	1	3	4	1	1	1	1	1	5	5	5	2	1	2	1	1	1	1	45
2	1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	5	5	4	2	1	2	2	2	3	2	57
2	2	2	4	3	3	3	2	2	3	1	2	1	1	3	3	5	4	2	2	2	4	3	3	2	61
2	2	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	2	2	2	3	4	4	2	2	3	4	4	4	3	71
3	1	2	4	3	2	1	2	3	3	2	2	2	1	1	3	5	4	3	1	2	4	3	2	1	58
2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	4	5	4	2	2	2	2	2	2	2	56
2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	5	4	5	2	2	1	2	2	2	2	55
4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	101
1	3	1	5	3	5	1	2	3	1	1	1	1	3	4	4	4	5	1	3	1	5	3	5	1	66
2	1	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	1	2	5	5	4	2	1	2	2	2	3	2	57
2	2	2	4	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	5	4	2	2	2	4	3	3	2	64
1	1	1	1	3	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	4	5	1	1	1	1	3	1	1	41
2	1	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	5	5	5	2	1	2	2	2	2	2	60
1	3	1	5	3	5	1	2	3	1	1	1	3	4	4	4	4	5	1	3	1	5	3	5	1	66
2	1	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	1	2	5	5	4	2	1	2	2	2	3	2	57
2	2	2	4	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	5	4	2	2	2	4	3	3	2	64
1	1	1	1	3	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	4	5	1	1	1	1	3	1	1	41
2	1	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	5	5	5	2	1	2	2	2	2	2	60
2	1	3	1	5	3	5	1	2	3	1	1	1	3	4	4	4	5	1	3	1	5	3	5	1	66
2	1	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	1	2	5	5	4	2	1	2	2	2	3	2	57
2	2	2	3	4	4	4	2	2	3	2	2	3	3	3	4	5	4	2	2	2	4	4	4	2	73
3	1	2	4	3	2	1	2	2	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	1	2	4	3	2	1	61
2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	55
2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	3	2	5	5	5	2	2	1	2	2	1	1	53
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	95
1	3	1	5	3	5	1	2	3	1	2	2	1	3	4	4	4	4	5	1	3	1	5	3	1	67

p	r-hitung	r-tabel	keputusan
1	0,653315348	0,361	Valid
2	0,665372312	0,361	Valid
3	0,787372131	0,361	Valid
4	0,624581088	0,361	Valid
5	0,712667855	0,361	Valid
6	0,68214499	0,361	Valid
7	0,79490925	0,361	Valid
8	0,602908883	0,361	Valid
9	0,553750865	0,361	Valid
10	0,745261249	0,361	Valid
11	0,801328325	0,361	Valid
12	0,712159613	0,361	Valid
13	0,840423477	0,361	Valid
14	0,807880186	0,361	Valid
15	0,226637809	0,361	Tidak Valid
16	-0,624517927	0,361	Tidak Valid
17	-0,383979259	0,361	Tidak Valid
18	0,653315348	0,361	Valid
19	0,665372312	0,361	Valid
20	0,787372131	0,361	Valid
21	0,624581088	0,361	Valid
22	0,712667855	0,361	Valid
23	0,68214499	0,361	Valid
24	0,79490925	0,361	valid

© Hak cipta milik UIN Suska Riau



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

6. Uji Validitas Kinerja guru Menggunakan Excel

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	totl
3	4	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	5	2	2	2	4	2	2	58
4	4	3	2	2	5	3	5	5	4	1	2	4	1	4	4	3	2	4	60
3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	2	2	3	4	2	2	55
5	5	2	1	5	5	2	5	5	2	2	1	5	2	2	2	4	1	2	56
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	86
4	4	3	1	5	5	2	5	4	4	3	4	4	3	4	5	4	1	4	64
2	2	1	2	2	2	4	2	3	2	5	2	2	3	3	2	3	2	3	45
4	4	3	1	4	4	2	4	4	4	1	4	4	3	2	2	4	3	2	55
1	4	3	3	4	4	1	4	4	4	1	4	1	2	2	3	4	1	2	48
5	5	1	1	5	5	1	4	4	3	1	1	5	1	1	3	1	2	1	45
4	4	3	2	5	5	3	5	5	4	1	2	4	2	4	4	3	2	4	61
3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	2	3	3	4	2	3	57
3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	2	3	63
4	4	3	2	5	5	3	4	5	4	2	2	4	3	4	4	3	3	4	63
3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	59
5	4	2	2	5	5	3	5	4	5	2	1	5	2	4	3	4	3	4	63
5	4	3	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	77
4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	5	4	1	3	60
2	2	1	1	2	2	4	2	2	2	4	2	2	3	4	3	3	3	2	44
4	4	3	1	4	4	2	3	3	3	4	4	5	3	2	2	4	3	3	57
1	4	3	3	4	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	3	4	1	3	47
5	5	2	2	5	5	2	3	5	5	3	1	4	2	2	3	2	2	3	56
5	4	2	3	5	5	3	4	4	5	2	3	5	2	4	3	4	3	4	65
5	4	3	3	5	5	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	3	75
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	67
4	4	3	2	5	5	3	5	5	4	1	2	4	1	4	4	3	2	3	59
3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	62
5	5	2	1	5	5	2	5	5	3	3	5	3	3	3	4	4	3	4	67
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	79
4	4	3	1	5	5	2	5	4	4	3	4	4	3	4	5	4	2	4	65

p	t-hitung	t-tabel	keputusan
1	0,631022096	0,361	Valid
2	0,438748653	0,361	Valid
3	0,693051512	0,361	Valid
4	0,537281272	0,361	Valid
5	0,521041679	0,361	Valid
6	0,474581179	0,361	Valid
7	0,536430918	0,361	Valid
8	0,440091244	0,361	Valid
9	0,528134264	0,361	Valid
10	0,477995067	0,361	Valid
11	0,481503758	0,361	Valid
12	0,567120962	0,361	Valid
13	0,633848077	0,361	Valid
15	0,600921981	0,361	Valid
16	0,502622623	0,361	Valid
17	0,489370331	0,361	Valid
18	0,705216131	0,361	Valid
19	0,699754918	0,361	Valid

© Hak cipta milik UIN Suska Riau



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Uji Validitas Kinerja Guru sebelum item 14 dan 20 di buang

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	totol
3	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	5	2	4	2	2	4	2	2	3	65
4	4	3	2	5	3	5	5	4	1	2	4	4	1	3	4	4	3	2	4	2	65
3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4	2	4	2	3	4	2	2	2	61
5	5	2	1	5	2	5	5	5	2	1	5	2	2	4	2	2	4	1	2	3	63
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	4	4	5	5	4	3	91
4	4	3	1	5	2	5	4	4	3	4	4	3	3	3	4	5	4	1	4	4	71
2	2	1	2	2	4	2	3	2	5	2	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	52
4	4	3	1	4	2	4	4	4	1	4	4	4	3	2	2	2	4	3	2	3	60
1	4	3	3	4	1	4	4	4	1	4	1	2	4	2	3	4	1	2	4	4	56
5	5	1	1	5	1	4	4	3	1	1	5	1	3	1	3	1	2	1	2	3	51
4	4	3	2	5	3	5	5	4	1	2	4	2	3	4	4	3	2	4	4	3	67
3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	2	4	3	3	4	2	3	4	4	65
3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	3	4	2	3	5	72
4	4	3	2	5	3	4	4	5	4	2	2	4	3	3	4	4	3	3	4	3	69
3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	2	3	2	65
5	4	2	2	5	3	5	4	5	2	1	5	2	4	4	4	3	4	3	4	4	71
5	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	4	84
4	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	5	4	1	1	3	1	65
2	2	1	1	2	4	2	2	2	4	2	2	3	3	5	4	3	3	3	2	3	52
4	4	3	1	4	2	3	3	3	4	4	5	3	3	3	2	2	4	3	3	5	65
1	4	3	3	4	1	4	4	4	1	4	1	1	4	1	3	4	1	3	4	4	55
5	5	2	2	5	2	3	5	5	3	1	4	2	3	2	3	2	2	2	3	2	61
5	4	2	3	5	3	4	4	5	2	3	5	2	4	4	4	3	4	3	4	3	72
5	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	3	3	81
4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	73
4	4	3	2	5	3	5	5	4	1	2	4	1	3	4	4	3	2	3	4	4	66
3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	69
5	5	2	1	5	2	5	5	5	3	3	5	3	4	4	3	4	4	3	4	3	74
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	86
4	4	3	1	5	2	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	5	4	2	4	4	72

p	t-hitung	t-tabel	keputusan
1	0,59623507	0,361	Valid
2	0,417581581	0,361	Valid
3	0,68651891	0,361	Valid
4	0,542616399	0,361	Valid
5	0,509751929	0,361	Valid
6	0,462811192	0,361	Valid
7	0,530523573	0,361	Valid
8	0,415596215	0,361	Valid
9	0,514654624	0,361	Valid
10	0,493607928	0,361	Valid
11	0,500755901	0,361	Valid
12	0,553494548	0,361	Valid
13	0,636393681	0,361	Valid
14	-0,437355056	0,361	Tidak Valid
15	0,608781121	0,361	Valid
16	0,484444084	0,361	Valid
17	0,519922465	0,361	Valid
18	0,701912582	0,361	Valid
19	0,708871077	0,361	Valid
20	0,184938179	0,361	Tidak Valid

© Hak cipta milik UIN Suska Riau



# 1. KEMAMPUAN MANAJERIAL

NO	RESPON	(X1) KEMAMPUAN MANAJERIAL (23 ITEM)																				TOTAL
		p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	
1	RESPONDEN 1	4	3	3	4	4	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	58
2	RESPONDEN 2	3	3	4	4	3	2	3	2	3	3	2	2	1	1	3	1	2	4	3	2	51
3	RESPONDEN 3	3	3	4	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	45
4	RESPONDEN 4	4	3	3	2	2	1	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	51
5	RESPONDEN 5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	85
6	RESPONDEN 6	4	3	3	5	3	5	3	2	3	1	1	1	3	4	3	3	1	5	3	5	61
7	RESPONDEN 7	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	3	45
8	RESPONDEN 8	4	3	3	4	3	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	2	2	4	3	3	51
9	RESPONDEN 9	3	3	3	1	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	36
10	RESPONDEN 10	3	3	3	1	1	1	3	3	4	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	35
11	RESPONDEN 11	3	3	4	2	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	3	46
12	RESPONDEN 12	4	4	4	4	3	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	2	2	4	3	3	53
13	RESPONDEN 13	5	4	3	4	4	4	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	62
14	RESPONDEN 14	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	2	1	1	3	1	2	4	3	2	50
15	RESPONDEN 15	4	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	45
16	RESPONDEN 16	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	44
17	RESPONDEN 17	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	86
18	RESPONDEN 18	5	3	4	5	3	5	3	2	3	1	1	1	3	4	1	3	1	5	3	5	61
19	RESPONDEN 19	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	3	46
20	RESPONDEN 20	4	4	3	4	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4	3	3	55
21	RESPONDEN 21	4	3	2	1	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	46
22	RESPONDEN 22	4	3	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	47
23	RESPONDEN 23	4	3	3	5	3	5	1	2	3	1	1	1	3	4	1	3	1	5	3	5	57
24	RESPONDEN 24	4	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	47
25	RESPONDEN 25	4	3	3	4	4	4	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	61
26	RESPONDEN 26	3	3	2	4	3	2	1	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	4	3	2	53
27	RESPONDEN 27	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	43
28	RESPONDEN 28	4	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	1	39
29	RESPONDEN 29	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	79
30	RESPONDEN 30	5	3	3	5	3	5	1	2	3	1	2	1	3	4	1	3	1	5	3	5	59
31	RESPONDEN 31	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	77
32	RESPONDEN 32	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	2	5	4	4	4	4	84
33	RESPONDEN 33	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	74
34	RESPONDEN 34	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	85
35	RESPONDEN 35	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	5	2	4	4	4	3	4	79
36	RESPONDEN 36	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	3	5	4	5	2	5	4	4	3	4	78
37	RESPONDEN 37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	79
38	RESPONDEN 38	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4	4	5	84
39	RESPONDEN 39	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	74
40	RESPONDEN 40	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	2	2	4	4	4	5	79

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta ini dimiliki oleh Universitas of Sultan Syarif Kasim Riau

## 2. GAYA KEPEMIMPINAN

NO	RESPON	(X2) GAYA KEPEMIMPINAN (24 ITEM)																						TOT AL
		p 1	p 2	p 3	p 4	p 5	p 6	p 7	p 8	p 9	p1 0	p1 1	p1 2	p1 3	p1 4	p1 5	p1 6	p1 7	p1 8	p1 9	p2 0	p2 1		
1	RESPONDEN 1	2	2	3	4	4	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	2	57	
2	RESPONDEN 2	3	1	2	4	3	2	1	2	3	3	2	2	1	1	3	1	2	4	3	2	1	46	
3	RESPONDEN 3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	43	
4	RESPONDEN 4	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	31	
5	RESPONDEN 5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	89	
6	RESPONDEN 6	1	3	1	5	3	5	1	2	3	1	1	1	3	4	1	3	1	5	3	5	1	53	
7	RESPONDEN 7	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	3	2	43	
8	RESPONDEN 8	2	2	2	4	3	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	2	2	4	3	3	2	49	
9	RESPONDEN 9	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	29	
10	RESPONDEN 10	2	1	2	1	1	1	1	3	4	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	30	
11	RESPONDEN 11	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	3	2	43	
12	RESPONDEN 12	2	2	2	4	3	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	2	2	4	3	3	2	49	
13	RESPONDEN 13	2	2	3	4	4	4	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	60	
14	RESPONDEN 14	3	1	2	4	3	2	1	2	3	3	2	2	1	1	3	1	2	4	3	2	1	46	
15	RESPONDEN 15	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	43	
16	RESPONDEN 16	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	41	
17	RESPONDEN 17	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	89	
18	RESPONDEN 18	1	3	1	5	3	5	1	2	3	1	1	1	3	4	1	3	1	5	3	5	1	53	
19	RESPONDEN 19	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	3	2	43	
20	RESPONDEN 20	2	2	2	4	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4	3	3	2	52	
21	RESPONDEN 21	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	29	
22	RESPONDEN 22	2	1	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	2	45	
23	RESPONDEN 23	1	3	1	5	3	5	1	2	3	1	1	1	3	4	1	3	1	5	3	5	1	53	
24	RESPONDEN 24	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	3	2	43	
25	RESPONDEN 25	2	2	3	4	4	4	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	2	60	
26	RESPONDEN 26	3	1	2	4	3	2	1	2	3	3	2	2	3	3	3	1	2	4	3	2	1	50	
27	RESPONDEN 27	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	43	
28	RESPONDEN 28	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	1	1	38	
29	RESPONDEN 29	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	83	
30	RESPONDEN 30	1	3	1	5	3	5	1	2	3	1	2	1	3	4	1	3	1	5	3	5	1	54	
31	RESPONDEN 31	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	2	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	34	
32	RESPONDEN 32	2	1	2	2	2	2	3	4	2	2	3	5	1	2	2	1	2	2	2	2	2	46	
33	RESPONDEN 33	1	3	1	3	5	1	2	3	1	1	2	3	2	2	1	3	1	5	3	5	1	49	
34	RESPONDEN 34	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	4	4	2	2	2	1	2	2	2	3	2	47	
35	RESPONDEN 35	2	2	3	4	4	2	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2	3	4	4	4	2	55	
36	RESPONDEN 36	3	1	2	3	2	1	2	3	3	2	2	2	2	3	3	1	2	4	3	2	1	47	
37	RESPONDEN 37	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	42	
38	RESPONDEN 38	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	4	4	4	4	2	2	1	2	2	1	1	44	
39	RESPONDEN 39	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	1	2	4	3	4	4	4	4	4	77	
40	RESPONDEN 40	1	3	1	3	5	1	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	1	5	3	5	1	50	



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3. KINERJA GURU



NO	RESPON	(Y) KINERJA GURU (20 ITEM)																		TOTAL
		p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	
1	RESPONDEN 1	3	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	5	2	2	2	4	2	2	58
2	RESPONDEN 2	4	4	3	2	5	3	5	5	4	1	2	4	1	4	4	3	2	4	60
3	RESPONDEN 3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	2	2	3	4	2	2	55
4	RESPONDEN 4	5	5	2	1	5	2	5	5	5	2	1	5	2	2	2	4	1	2	56
5	RESPONDEN 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	86
6	RESPONDEN 6	4	4	3	1	5	2	5	4	4	3	4	4	3	4	5	4	1	4	64
7	RESPONDEN 7	2	2	1	2	2	4	2	3	2	5	2	2	3	3	4	2	3	2	45
8	RESPONDEN 8	4	4	3	1	4	2	4	4	4	1	4	4	3	2	2	4	3	2	55
9	RESPONDEN 9	1	4	3	3	4	1	4	4	4	1	4	1	2	2	3	4	1	2	48
10	RESPONDEN 10	5	5	1	1	5	1	4	4	3	1	1	5	1	1	3	1	2	1	45
11	RESPONDEN 11	4	4	3	2	5	3	5	5	4	1	2	4	2	4	4	3	2	4	61
12	RESPONDEN 12	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	2	3	3	4	2	3	57
13	RESPONDEN 13	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	2	3	63
14	RESPONDEN 14	4	4	3	2	5	3	4	5	4	2	2	4	3	4	4	3	3	4	63
15	RESPONDEN 15	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	59
16	RESPONDEN 16	5	4	2	2	5	3	5	4	5	2	1	5	2	4	3	4	3	4	63
17	RESPONDEN 17	5	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	77
18	RESPONDEN 18	4	4	3	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	5	4	1	3	60
19	RESPONDEN 19	2	2	1	1	2	4	2	2	2	4	2	2	3	4	3	3	3	2	44
20	RESPONDEN 20	4	4	3	1	4	2	3	3	3	4	4	5	3	2	2	4	3	3	57
21	RESPONDEN 21	1	4	3	3	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	3	4	1	3	47
22	RESPONDEN 22	5	5	2	2	5	2	3	5	5	3	1	4	2	2	3	2	2	3	56
23	RESPONDEN 23	5	4	2	3	5	3	4	4	5	2	3	5	2	4	3	4	3	4	65
24	RESPONDEN 24	5	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	3	75
25	RESPONDEN 25	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	67
26	RESPONDEN 26	4	4	3	2	5	3	5	5	4	1	2	4	1	4	4	3	2	3	59
27	RESPONDEN 27	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	62
28	RESPONDEN 28	5	5	2	1	5	2	5	5	5	3	3	5	3	3	4	4	3	4	67
29	RESPONDEN 29	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	79
30	RESPONDEN 30	4	4	3	1	5	2	5	4	4	3	4	4	3	4	5	4	2	4	65
31	RESPONDEN 31	5	5	2	2	5	2	3	5	5	3	1	4	4	2	2	3	2	2	57
32	RESPONDEN 32	5	4	2	3	5	3	4	4	5	2	3	5	1	2	4	3	4	3	62
33	RESPONDEN 33	5	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5	75
34	RESPONDEN 34	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	2	4	3	3	3	3	65
35	RESPONDEN 35	4	4	3	2	5	3	5	5	4	1	2	4	5	1	4	4	3	2	61
36	RESPONDEN 36	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	5	3	4	3	4	3	63
37	RESPONDEN 37	5	5	2	1	5	2	5	5	5	3	3	5	1	3	3	4	4	3	64
38	RESPONDEN 38	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	78
39	RESPONDEN 39	4	4	3	1	5	2	5	4	4	3	4	4	3	3	4	5	4	2	64
40	RESPONDEN 40	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	62



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

H

CS

## LANGUAGE DEVELOPMENT CENTER

### STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF SULTAN SYARIF KASIM RIAU

### مركز ترقية اللغة لجامعة سلطان شريف قاسم الإسلامية الحكومية

## CERTIFICATE OF ACHIEVEMENT


This is to certify that

Name : Nasrullah	ID Number : 21890111622
Date of Birth : May 03, 1991	Sex : Male
Test Form : Paper Based Test	

Achieved the following scores on the


English Proficiency Test	Listening Comprehension : 47
Structure & Written Expressions : 52	Reading Comprehension : 57
Overall Score : 520	

Expired Date : June 26, 2022



**UIN SUSKA RIAU**

English Proficiency Test & Certificate Provided by  
Language Development Center of State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau.  
The scores and information presented in this score report are approved.  
Address : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28128 PO BOX 1004  
HP. 0852 7144 0823 Fax. (0761) 858832  
Email : info@pusat-bahasa.info Website : pusat-bahasa.info



**The Head of Language Development Center**  
M. Ag Mabiyong Syukri, M. Ag  
NIP. 19720421 200604 1 003



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Dipindai dengan CamScanner



**LANGUAGE DEVELOPMENT CENTER**  
**STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF SULTAN SYARIF KASIM RIAU**  
**مركز ترقية اللغة لجامعة سلطان شريف قاسم الإسلامية الحكومية**



**SERTIFIKAT**  
**ARABIC PROFICIENCY TEST**

DIBERIKAN KEPADA

**Nasrullah**

Nomor ID : 21890111622

Jenis Kelamin : Laki-Laki

Tanggal Lahir : 03 Mei 1991

بيان النتائج لاختبار اللغة العربية لمعرفة الكفاءة اللغوية

الاستماع : 56

القواعد : 57

القراءة : 63

النتيجة : 587

Berlaku Hingga : 15 September 2021



Arabic Proficiency Test's Certificate Provided by  
 Language Development Center of State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau.  
 The scores and information presented in this score report are approved.

Address : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28128 PO BOX 1004 HP. 0852 7144 0823  
 Email : info@pusat-bahasa.info Website : pusat-bahasa.info



**Mahyudin Syukri, M. Ag**  
 The Head of Language Development Center



UIN SUSKA RIAU

KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
**PASCASARJANA**  
**كلية الدراسات العليا**  
**THE GRADUATE PROGRAMME**

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 PO.BOX. 1004  
Phone & Facs, (0761) 858832, Site : pps.uin-suska.ac.id E-mail : pps@uin-suska.ac.id

Nomor : 0282/Un.04/PPs/PP.00.9/2020  
Lamp. : 1 berkas  
Perihal : Izin Melakukan Kegiatan Penelitian Tesis

Pekanbaru, 12 Februari 2020

Kepada Yth.  
Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan  
Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau  
Pekanbaru

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.  
Dengan hormat, dalam rangka penulisan tesis, maka dimohon kesediaan  
Bapak/Ibu/Saudara untuk mengizinkan mahasiswa yang tersebut di bawah ini:

Nama	: Nasrullah
NIM	: 21890111622
Program Pendidikan	: Magister (S2)
Program Studi	: Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi	: Manajemen Pendidikan Islam
Semester	: IV (Empat)
Judul Tesis	: Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Swasta di Kota Pekanbaru

untuk melakukan penelitian sekaligus mengumpulkan data dan informasi yang  
diperlukannya dari Sekolah Menengah Pertama (SMP) Swasta di Kota Pekanbaru.

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wasalam

Direktur,



Prof. Dr. Afrizal M. MA

0591015 198903 1 001





**PEMERINTAH PROVINSI RIAU**  
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**

Gedung Menara Lancang Kuning Lantai I dan II Komp. Kantor Gubernur Riau  
Jl. Jend. Sudirman No. 460 Telp. (0761) 39064 Fax. (0761) 39117 **PEKANBARU**  
Email : dpmptsp@riau.go.id

**REKOMENDASI**

Nomor : 503/DPMPTSP/NON IZIN-RISET/31429  
T E N T A N G



1.04.02.01

**PELAKSANAAN KEGIATAN RISET/PRA RISET  
DAN PENGUMPULAN DATA UNTUK BAHAN TESIS**

Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau, setelah membaca Surat Permohonan Riset dari : **Direktur Program Pascasarjana UIN Suska Riau, Nomor : 0282/Un.04/PPs/PP.00.9/2020 Tanggal 26 Februari 2020**, dengan ini memberikan rekomendasi kepada:

- |                      |  |
|----------------------|--|
| 1. Nama              | : NASRULLAH  |
| 2. NIM / KTP         | : 21890111622  |
| 3. Program Studi     | : PENDIDIKAN AGAMA ISLAM   |
| 4. Konsentrasi       | : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM   |
| 5. Jenjang           | : S2   |
| 6. Judul Penelitian  | : PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA (SMP) SWASTA DI KOTA PEKANBARU |
| 7. Lokasi Penelitian | : SMP SWASTA SE-KECAMATAN BUKIT RAYA KOTA PEKANBARU  |

Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.
2. Pelaksanaan Kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data ini berlangsung selama 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal rekomendasi ini diterbitkan.
3. Kepada pihak yang terkait diharapkan dapat memberikan kemudahan serta membantu kelancaran kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data dimaksud.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Dibuat di : Pekanbaru



Ditandatangani Secara Elektronik Melalui :  
Sistem Informasi Manajemen Pelayanan (SIMPEL)

**DINAS PENANAMAN MODAL DAN  
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU  
PROVINSI RIAU**

**Tembusan :**

**Disampaikan Kepada Yth :**

1. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Riau di Pekanbaru
2. Walikota Pekanbaru
- Up. Kaban Kesbangpol dan Linmas di Pekanbaru
- ② Direktur Program Pascasarjana UIN Suska Riau di Pekanbaru
4. Yang Bersangkutan





## PEMERINTAH KOTA PEKANBARU DINAS PENDIDIKAN

Jl. H. Samsul Bahri No. 8 Kelurahan Sungaisibam Kecamatan Payung Sekaki  
Kode Pos. 28293 Telp. (0761) 42788, 855287 Fax. (0761) 47204  
PEKANBARU  
website : [www.disdikpku.org](http://www.disdikpku.org) email : [disdikpku@yahoo.com](mailto:disdikpku@yahoo.com)

Pekanbaru, 28 Februari 2020

Nomor : 800/Disdik.Sekretaris.1/ 01348 /2019  
Lampiran : -

Kepada Yth,  
Sdr. Kepala  
- SMP IT Bunayya Pekanbaru  
- SMP Juara Pekanbaru  
- SMP PGRI Pekanbaru  
- SMP Muhammadiyah 2 Pekanbaru  
- SMP YLPI Perhentian Marpoyan Pekanbaru  
- SMP Widya Graha Pekanbaru

Perihal : Izin Melaksanakan Riset / Penelitian

di - Pekanbaru

Berdasarkan surat dari Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Pekanbaru nomor : 071 / BKBP – SKP / 2020 / 798 tanggal 27 Februari 2020 perihal Izin Riset/ Penelitian, atas nama :

Nama : NASRULLAH  
NIM : 21890111622  
Mahasiswa : PENDIDIKAN AGAMA ISLAM UIN SUSKA RIAU  
Judul Penelitian : PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA (SMP) SWASTA DI KOTA PEKANBARU

Pada prinsipnya kami dapat menyetujui yang bersangkutan melaksanakan riset pada SMP IT Bunayya Pekanbaru, SMP Juara Pekanbaru, SMP PGRI Pekanbaru, SMP Muhammadiyah 2 Pekanbaru, SMP YLPI Perhentian Marpoyan Pekanbaru, SMP Widya Graha Pekanbaru, sehubungan dengan itu diharapkan agar saudara dapat membantu kelancaran tugas yang bersangkutan.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

KEPALA DINAS PENDIDIKAN  
PEKANBARU  
Sekretaris  
DR. H. SMARDIM Ag  
Pembina (IV/a)  
NIP. 19720308 200312 1 002

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



# PEMERINTAH KOTA PEKANBARU BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

JL. ARIFIN AHMAD NO. 39 TELP. / FAX. (0761) 39399 PEKANBARU

## SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : 071/BKBP-SKP/2020/798



- a. Dasar : 1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2008 Tentang Keterbukaan Informasi Publik.  
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.  
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah.  
4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 3 Tahun 2018 Tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian.  
5. Peraturan Daerah Kota Pekanbaru Nomor 9 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Pekanbaru.
- b. Menimbang : Rekomendasi dari Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau, nomor 503/DPMPSTP/NON IZIN-RISET/31429 tanggal 25 Februari 2020, perihal pelaksanaan kegiatan Penelitian Riset/Pra Riset dan pengumpulan data untuk bahan Tesis.

### MEMBERITAHUKAN BAHWA :

1. Nama : NASRULLAH
2. NIM : 21890111622
3. Fakultas : PENDIDIKAN AGAMA ISLAM UIN SUSKA RIAU
4. Jurusan : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
5. Jenjang : S2
6. Alamat : JL. INDRAPURA NO. 15 A HANG TUAH
7. Judul Penelitian : PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN GAYA KEPIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA (SMP) SWASTA DI KOTA PEKANBARU
8. Lokasi Penelitian : DINAS PENDIDIKAN KOTA PEKANBARU

Untuk Melakukan Penelitian, dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan yang tidak ada hubungan dengan kegiatan Riset/Pra Riset/ Penelitian dan pengumpulan data ini.
2. Pelaksanaan kegiatan Riset ini berlangsung selama 1 (satu) tahun terhitung mulai tanggal Surat Keterangan Penelitian ini dibuat.
3. Berpakaian sopan, mematuhi etika Kantor/Lokasi Penelitian, bersedia meninggalkan photo copy Kartu Tanda Pengenal.
4. Melaporkan hasil Penelitian kepada Walikota Pekanbaru c.q Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Pekanbaru, paling lambat 1 (satu) minggu setelah selesai.

Demikian Rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pekanbaru, 27 Februari 2020

a.n. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik  
Kota Pekanbaru  
Kabid Politik dan Hubungan Antar Lembaga



**RONI MAHENDRA, S.ST**

Pemata Tingkat I

NIP. 19750315 199803 1 005

### Tembusan

- Yth : 1. Direktur Program Pascasarjana UIN SUSKA Riau di Pekanbaru.  
2. Yang Bersangkutan.





Pekanbaru, 14 April 2020

Nomor : 5838/SPT-KS/IJF/IV/2020  
Lampiran : -  
Hal : Balasan Permohonan Izin Penelitian

Kepada Ykh,  
Direktur PPs UIN Suska Riau  
di  
Pekanbaru

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Menanggapi surat saudara dari Pasca Sarjana UIN Suska Riau Nomor 800/Disdik.Sekretaris.1/01348/2020 tanggal 28 Februari 2020 perihal Izin Melaksanakan Riset/Penelitian, pada mahasiswa:

Nama : Nasrullah  
NIM : 21890111622  
Judul Penelitian : **Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Swasta di Kota Pekanbaru**

Perlu kami informasikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pada prinsipnya kami tidak keberatan dan dapat menyetujui permohonan tersebut.
2. Izin melakukan penelitian digunakan semata-mata untuk kepentingan Akademik
3. Izin pengambilan data di SMP Juara Pekanbaru

Demikianlah surat ini kami sampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Kepala Sekolah  
  
**Syahrul Padilah.S.Pd.**  
**NIK.1032008007064**

**SMP JUARA PEKANBARU**  
**TERAKREDITASI "A"**

MODEL PENDIDIKAN MENENGAH  
PERTAMA UNGGULAN GRATIS BINAAN  
RUMAH ZAKAT



*Tiprinda dengan Gamelan*

📍 Jl. Legasari RT 03 RW 03  
Kel. Tangkerang Selatan Kec. Bukit Raya  
Pekanbaru Kode Pos 28298

✉ Email: [smpjuarapekanbaru@gmail.com](mailto:smpjuarapekanbaru@gmail.com)  
Telp (0761) 7866146





YAYASAN PEMBINA LEMBAGA PENDIDIKAN (YPLP) PGRI PROVINSI RIAU  
**SEKOLAH MENENGAH PERTAMA  
SMP PGRI PEKANBARU**

JL. BRIGJEND KATAMSO NO 42 TANGKERANG PEKANBARU TELP. (0761) 23546

NSS : 204096007058 – NPS – 10403982 – NIS 200580 AKREDITASI : A

Website : [www.smppqripekanbaru.sch.id](http://www.smppqripekanbaru.sch.id) – Email : [smppqri\\_pekanbaru@yahoo.com](mailto:smppqri_pekanbaru@yahoo.com)

No : 421/IV/2020/052  
Hal : Izin PraRiset/Riset  
Lamp. : -

Pekanbaru, 22 April 2020  
Kepada Yth,  
Direktur PPS UIN Sultan Syarif Kasim Riau  
di –  
Pekanbaru.

Dengan hormat,

Pertama – tama kami mendoakan Bapak/Ibu beserta staff berada dalam keadaan sehat walafiat, amin.

Sesuai Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru Nomor  
800/Disdik.Sekretaris.1/01348/2019 tanggal 28 Februari 2020 tentang  
permohonan izin melakukan riset, bersama ini kami sampaikan pada prinsipnya  
kami dapat/bersedia membantu mahasiswa berikut ini :

Nama : NASRULLAH  
NIM : 21890111622  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Untuk melaksanakan prariset/riset di SMP PGRI Pekanbaru sepanjang tidak menyalahi aturan yang berlaku.

Demikianlah surat rekomendasi ini disampaikan, agar dapat diergunakan seperlunya.

  
Kepala Sekolah  
ALDIAN, M. Pd  
NIP. 196707211990031002



**YAYASAN INSAN MULIA TERAMPIL**  
**SEKOLAH MENENGAH PERTAMA ISLAM TERPADU**  
**(SMPIT) BUNAYYA**  
**AKREDITASI A**

Jln Putra Panca Sei, Mintan RT 004 / RW 015 Kel. Simpang Tiga Kec. Bukit Raya Telp. 081314783539 Kota Pekanbaru.  
 Website : [www.smpit-bunayyapekanbaru@sch.id](http://www.smpit-bunayyapekanbaru@sch.id) email: [smpitbunayyapku@gmail.com](mailto:smpitbunayyapku@gmail.com)

No : 077/SPN/i/P/1/ SMPIT-BNY/IV/2020  
 Lamp : -  
 Hal : **Surat Keterangan**

Pekanbaru, 15 April 2020 M  
 21 Sya'ban 1441 H

Kepada Yth.  
**Direktur PPs UIN Suska Riau**

Di  
 Pekanbaru

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

Dengan Hormat, Puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas nikmat dan karunia-Nya semoga kita semua dalam keadaan sehat wal'afiat dan sukses dalam menjalankan aktifitas sehari-hari. Sholawat dan salam semoga selalu tercurah kepada Rasulullah Muhammad SAW, keluarga, sahabat, serta para pengikutnya.

Menanggapi surat saudara dari Pasca Sarjana UIN Suska Riau Nomor 800/Disdik Sekretaris 1/01348/2020 tanggal 28 Februari 2020 perihal Izin Melaksanakan Riset/Penelitian, pada mahasiswa:

Nama : Nasrullah  
 NIM : 21890111622  
 Judul Penelitian : **Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Kepada Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Swasta di Kota Pekanbaru.**

Perlu kami informasikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pada prinsipnya kami tidak keberatan dan dapat menyetujui permohonan tersebut.
2. Izin melakukan penelitian digunakan semata-mata untuk kepentingan Akademik.
3. Izin pengambilan data di SMP IT Bunayya Pekanbaru.

Demikianlah surat keterangan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terimakasih.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

Hormat Kami,  
 Kepala Sekolah  
  
**Lujeng Paramastuti, S.Si**  
 NIK. 19870423 20110723 020

SEKOLAH UNGGUL, FOKUS MEMBINA KARAKTER, TAHFIDZ DAN MULTIMEDIA



Dipindai dengan CamScanner





# KONTROL KONSULTASI BIMBINGAN TESIS / DISERTASI \*

NO.	Tanggal Konsultasi	Materi Pembimbing / Promotor *	Paraf Pembimbing / Promotor	Keterangan
1.	5/01-2020	Perbaikan Bab I		
2.	10/02-2020	Perbaikan Bab II		
3.	28/02-2020	Perbaikan angket		
4.	15/03-2020	Perbaikan Bab II		
5.	4/04-2020	Perbaikan isi dan urut		
6.	20/06-2020	Perbaikan Bab II		

Catatan :  
\*Corel yang tidak perlu

Pekanbaru, ..... 20....  
Pembimbing I / Promotor \*

# KONTROL KONSULTASI BIMBINGAN TESIS / DISERTASI \*

NO.	Tanggal Konsultasi	Materi Pembimbing / Promotor *	Paraf Pembimbing / Co Promotor	Keterangan
1.	20/01-2020	Perbaikan Bab I Konsultasi masalah		
2.	5/02-2020	Teknik penulisan		
3.	20/02-2020	Perbaikan angket		
4.	10/03-2020	Perbaikan referensi		
5.	12/04-2020	Perbaikan penulisan validitas		
6.	26/06-2020	Perbaikan Bab II (pembahasan)		

Catatan :  
\*Corel yang tidak perlu

Pekanbaru, 25 Juni 2020  
Pembimbing I / Co Promotor \*

Dipindai dengan CamScanner

arif Kasim Riau

n suatu masalah.

- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR TESIS/DISERTASI  
PROGRAM PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

NAMA : Nasrullah  
NIM : 21 0901 11622  
PROGRAM : S2 (Pascasarjana)  
PRODI : PAI  
KONSENTRASI : MPI

NO	TGL/HARI	JUDUL TESIS/DISERTASI	PARAF SEKRETARIS	KET
1	22/2019 /11	Model Manajemen yang Berorientasi Pada Kepuasan pelanggan (RAM) di		
2		Pondok Pesantren Darussalam Gontor		
3		(Studi Kasus di pondok Putri Kampus- Tujuh)		
4				
5		Manajemen pembelajaran Bahasa Arab Untuk Meningkatkan Motivasi belajar		
6		Siswa di Madrasah Aliyah Se-Kacamatan Tapung Hilir Kab. Kampar		
7				
8		Pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah & Kinerja Guru PAI terhadap		
9		Karakter Religius Siswa di SMKN- Se-kota Pekanbaru		
10				
11		Pendidikan Sosial dalam perspektif Abdullah Nashih Ulwan (1928-1987M)		
12		Studi terhadap kitab Tarbiyatul Aulad fi al-Islam		
13				
14				
15				

Pekanbaru,  
Direktur,

20....

Prof. Dr. H. Afrizal M, MA  
NIP. 19591015 198903 1 001

NB: 1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti Seminar  
2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali Seminar sebelum menjadi Peserta Seminar

CS Dipindai dengan CamScanner

KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR TESIS/DISERTASI  
PROGRAM PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NAMA : Natroulla  
NIM : 21 8901 11622  
PROGRAM : S2 (Pascasarjana)  
PRODI : PAI  
KONSENTRASI : MPI

NO	TGL/HARI	JUDUL TESIS/DISERTASI	PARAF SEKRETARIS	KET
1	10/10 - 2019	Pengaruh persepsi & partisipasi masyarakat dalam pemberdayaan wakaf produktif di Kota PKU	ys	
2				
3				
4		faktor-faktor yg mempengaruhi konsumen membeli makanan di resto ran halal kota Pekanbaru.	ys	
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				

Pekanbaru,  
Direktur,

20....

Prof. Dr. H. Afrizal M, MA  
NIP. 19591015 198903 1 001

- NB: 1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti Seminar  
2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali Seminar sebelum menjadi Peserta Seminar

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR TESIS/DISERTASI  
PROGRAM PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NAMA : Nasrullah  
NIM : 21090111622  
PROGRAM : S2  
PRODI : PAI  
KONSENTRASI : Mpg

NO	TGL/HARI	JUDUL TESIS/DISERTASI	PARAF SEKRETARIS	KET
1	19/05-2019	Pemikiran wahbah az-zuhaili ttg penafsiran sosial &lm surat al hujarat		Taubatan naruha
2		ayat 13 kasian thd kafir almunir		
3				
4		karakter pendidikan perenta &lm menurut abdullah nashidwan &lm buku		Rina Mahmudah
5		takbiyah alkiwla & fi islam		
6				
7		strategi guru &lm membina karakter		Xuliaty
8		Islam siswa studi kasus SMPs		
9		tahfidz madani pasir pengajaran.		
10				
11		pencapaian administrator supervisi & motivasi kep sekolah thd kompetensi		Nuraini
12		pegawai tenaga administrasi &lm MAN		
13		sekolah bekambau		
14				
15				

Pekanbaru,  
Direktur,

20....

Prof. Dr. H. Afrizal M, MA  
NIP. 19591015 198903 1 001

NB: 1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti Seminar  
2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali Seminar sebelum menjadi Peserta Seminar

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR TESIS/DISERTASI  
PROGRAM PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NAMA : Narmilla  
NIM : 2189111622  
PROGRAM : S2  
PRODI : PAI  
KONSENTRASI : MPI

NO	TGL/HARI	JUDUL TESIS/DISERTASI	PARAF SEKRETARIS	KET
1	21/09-2019	manajemen ponpes dimeningkatkan mutu pelayanan santri di pon	[Signature]	
2		kok pesantren nurul islam kamp baru, kec gunung toar, kab kuantan		
3		ingsinsi.		
4				
5		Pengaruh ketersediaan sarana prasarana & peran guru terhadap pelaksanaan	[Signature]	
6		manajemen, pendidikan, pengkaderan, karakter & sekolah pilot project pekanbaru.		
7				
8		Pengaruh kompetensi guru PAI terhadap kecerdasan emosional & spiritual	[Signature]	
9		serta implikasinya dalam mengatasi perilaku menyimpang siswa muslim		
10		se kec tenayan raya.		
11				
12				
13				
14				
15				

Pekanbaru,  
Direktur,





20....

Prof. Dr. H. Afrizal M, MA  
NIP. 19591015 198903 1 001

NB: 1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti Seminar  
2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali Seminar sebelum menjadi Peserta Seminar

**KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR TESIS/DISERTASI  
PROGRAM PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

NAMA : Nasrullah  
NIM : 2189011162  
PROGRAM : S2 (Pascasarjana)  
PRODI : PAI  
KONSENTRASI : MPI

NO	TGL/HARI	JUDUL TESIS/DISERTASI	PARAF SEKRETARIS	KET
1	28 / 09 - 2019	Konsep pendidikan karakter menurut syekh Muhammad nawawi albanani al-jawi (telaah dlm kitab munaqir ubudiyah ala matni hidayati hidayah)		
2				
3				
4				
5		Pengaruh implementasi supervisi akademik dengan pendekatan model supervisi klinik thd kompetensi pedagogik guru MTS Kecamatan perhentian raja.		
6				
7				
8		Pengaruh kecerdasan emosional dan spiritual thd akhlak siswa di sekolah menengah pertama sekecamatan bangkinang.		
9				
10				
11		Pengaruh keterampilan guru menjelaskan dan mengadakan variasi thd keaktifan belajar siswa pd pembelajaran pendidikan agama islam di sekolah menengah pertama kec bangkinang kota.		
12				
13				
14				
15				

Pekanbaru,  
Direktur,

20....

**Prof. Dr. H. Afrizal M, MA**  
NIP. 19591015 198903 1 001

- NB:** 1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti Seminar  
2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali Seminar sebelum menjadi Peserta Seminar



**KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR TESIS/DISERTASI  
PROGRAM PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

NAMA : Nadila  
NIM : 21890111622  
PROGRAM : Et  
PRODI : PAC  
KONSENTRASI : MPI

NO	TGL/HARI	JUDUL TESIS/DISERTASI	PARAF SEKRETARIS	KET
1	11/09-2019	Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen guru SMK swasta di kecamatan		
2		tanaman kota Pekanbaru.		
3				
4		Pengaruh partisipasi & minat terhadap sikap keagamaan tim meski		
5		studi pembelajaran pendidikan agama Islam di SMPN Langsam kec Langsam		
6				
7		Nilai kependidikan karakter dalam pemikiran al Ghazali Kiai H. Harym		
8		Asari Abdullah Nashidwan & representasinya dengan nilai kependidikan skg		
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				

Pekanbaru,  
Direktur,

20....

**Prof. Dr. H. Afrizal M, MA**  
NIP. 19591015 198903 1 001

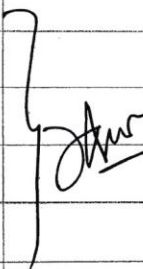
- NB:** 1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti Seminar  
2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali Seminar sebelum menjadi Peserta Seminar

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR TESIS/DISERTASI  
PROGRAM PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

NAMA : Narvillah  
NIM : 21890111622  
PROGRAM : S2  
PRODI : PAI  
KONSENTRASI : MPI

NO	TGL/HARI	JUDUL TESIS/DISERTASI	PARAF SEKRETARIS	KET
1	17/05-2019	Implementasi pendidikan karakter di SMKN 1 Rengat & SMAN 1 Rengat		
2		metode		
3		Metode Amsal dalam pembelajaran menurut perspektif Alquran		
4				
5		Nilai xx pendidikan karakter dalam novel api tauid, ayat-ayat unta,		
6		dan unta suci zahiranah karya habiburrahman alshirazi		
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				

Pekanbaru,  
Direktur,

20....

**Prof. Dr. H. Afrizal M, MA**  
NIP. 19591015 198903 1 001

- NB:** 1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti Seminar  
2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali Seminar sebelum menjadi Peserta Seminar

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR TESIS/DISERTASI  
PROGRAM PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

NAMA : Nasyrillah  
NIM : 21820111622  
PROGRAM : S2  
PRODI : PAI  
KONSENTRASI : MP1

NO	TGL/HARI	JUDUL TESIS/DISERTASI	PARAF SEKRETARIS	KET
1	09/05-2015	pengaruh penerapan swa tta metode mengajar guru dan kemandirian belajar tti prestasi belajar pai & sma kec tambang.		Harah
2				
3				
4		konsep pendidikan akidah dalam perspektif asy'ariyah abdullah alkhaironi		kazwardi
5				
6		nilai ** pendidikan agama menurut m. natsir dan pendidikan islam.		Angga Pramono
7				
8		pengaruh jiwa awali arrama & budaya organisasi tti pertem		nurhasanah.
9		bangun emosional dari awama putri mustafawati purba ban		
10		metabaling natal.		
11				
12				
13				
14				
15				

Pekanbaru, 20....  
Direktur,

**Prof. Dr. H. Afrizal M, MA**  
NIP. 19591015 198903 1 001

**NB:** 1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti Seminar  
2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali Seminar sebelum menjadi Peserta Seminar

**KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR TESIS/DISERTASI  
PROGRAM PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

NAMA : Namvitas  
NIM : 21.890111622  
PROGRAM : S2  
PRODI : PAI  
KONSENTRASI : MPI

NO	TGL/HARI	JUDUL TESIS/DISERTASI	PARAF SEKRETARIS	KET
1	1 / 07 - 2019	Strategi & implementasi pembentukan karakter & kepribadian santriwati di pondok pesantren modern gontor putri kampar.		Ainat Jazuli
2				
3				
4		Pengaruh hnsuat kemampuan mana Jerial kepala sekolah, iklim kerja & motivasi kerja thd kinerja guru SMPN 1 kec Krok, kampar		Xuli helmi
5				
6				
7		Manajemen kepala desa & im mening katuan motivasi pemuda salak		Johanda
8		✓/ melanjutkan penelitian ke perguruan tinggi desa kerumbo		
9		ampai bora solatai		
10				
11				
12				
13				
14				
15				

Pekanbaru,  
Direktur,

20....

**Prof. Dr. H. Afrizal M, MA**  
NIP. 19591015 198903 1 001

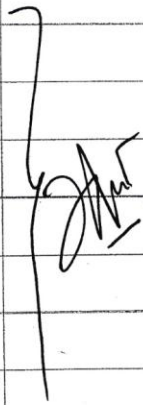
**NB:** 1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti Seminar  
2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali Seminar sebelum menjadi Peserta Seminar

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR TESIS/DISERTASI  
PROGRAM PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

NAMA : Nasrullah  
NIM : 2185011622  
PROGRAM : S2  
PRODI : PAI  
KONSENTRASI : M/I

NO	TGL/HARI	JUDUL TESIS/DISERTASI	PARAF SEKRETARIS	KET
1	26/T-2019	management english camp sbai ungku ngan belajar berbahasa inggris		
2		aktif p7 siswa madrasah aliyah neg ri(MAN)sekap. kuantan singingi.		
3				
4		strategi kepemimpinan kepala sekolah dim menwujudkan sekolah efektif		
5		d. sekolah menengah pertama satu atap pulau kapung sentago kec		
6		sentago roga kab kuantan singingi.		
7				
8		penerapan penyaluran layanan formal d pondok pesantren almunawarah		
9		pekanbaru.		
10				
11				
12				
13				
14				
15				

Pekanbaru,  
Direktur,

20....

**Prof. Dr. H. Afrizal M, MA**  
NIP. 19591015 198903 1 001

- NB:** 1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti Seminar  
2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali Seminar sebelum menjadi Peserta Seminar

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### BIODATA

#### KETERANGAN DIRI

- |                          |  |
|--------------------------|--|
| 1. Nama                  | : Nasrullah  |
| 2. Tempat/ Tanggal Lahir | : Sokoi, 03 Mei 1991   |
| 3. NIM                   | : 21890111622  |
| 4. Jurusan               | : Manajemen Pendidikan Islam   |
| 5. Semester              | : V  |
| 6. Tahun Ajaran          | : 2018-2019  |
| 7. Jenis Kelamin         | : Laki-laki  |
| 8. Agama                 | : Islam  |
| 9. Status Perkawinan     | : Sudah Menikah  |
| 10. Pekerjaan            | : Guru   |
| 11. Alamat               | : Jl. Indrapura no 15a, kel bencah lesung, kec<br>Bukit raya pekanbaru     |
| 12. Riwayat Pendidikan   | : SD Thn 1997-2004 SMP Thn 2004-2007 SMA<br>Thn 2008-2011-S1 Thn 2013-2017 |
| 13. Riwayat Organisasi   | : OSIS, ROHIS, PRAMUKA, BEM.   |

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.